

Treball de Fi de Grau

Títol

Pla de comunicació digital d'una entitat esportiva: el RCD Espanyol de Barcelona

Autoria

Dolça Pedret López

Professorat tutor

Núria Torras Planas

Grau

Comunicació Audiovisual	
Periodisme	X
Publicitat i Relacions Públiques	

Tipus de TFG

Projecte	X
Recerca	

Data

19.06.2020

Full resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Català:	Pla de comunicació digital d'una entitat esportiva: el RCD Espanyol de Barcelona		
Castellà:	Plan de comunicación digital de una entidad deportiva: el RCD Espanyol de Barcelona		
Anglès:	Digital communication plan of a sports entity: RCD Espanyol de Barcelona		
Autoria:	Dolça Pedret López		
Professorat tutor:	Núria Torras Planas		
Curs:	2019/2020	Grau:	Comunicació Audiovisual
			X

Paraules clau (mínim 3)

Català:	entitat esportiva, comunicació digital, xarxes socials
Castellà:	entidad deportiva, comunicación digital, redes sociales
Anglès:	sports entity, digital communication, social media

Resum del Treball Fi de Grau (extensió màxima 100 paraules)

Català:	En aquest projecte s'analitzarà com una entitat esportiva d'elit com el Reial Club Deportiu Espanyol de Barcelona utilitza les seves principals xarxes socials per, posteriorment, formular un seguit de propostes de millora per tal que el club assoleixi els seus objectius comunicatius.
Castellà:	En este proyecto se analizará como una entidad deportiva de élite como el Real Club Deportivo Espanyol de Barcelona usa sus redes sociales principales para, posteriormente, formular varias propuestas de mejora para que el club pueda lograr sus objetivos comunicativos.

Anglès:	In this project we'll analyze how an elite sports entity as the football club Real Club Deportivo Espanyol de Barcelona uses their social media and, later, we'll formulate several suggestions for helping the club to achieve their communicative goals.



ÍNDEX

1.INTRODUCCIÓ	1
1.1 JUSTIFICACIÓ I MOTIUS DEL TREBALL	3
1.1.1 Identificació del problema	3
1.1.2 Valoració del problema	4
1.1.3 Formulació del problema	5
1.2 APARTATS QUE COMPONEN EL TREBALL	6
1.3 OBJECTE D'INVESTIGACIÓ	8
1.4 OBJECTIUS DE LA INVESTIGACIÓ	8
2. MARC TEÒRIC	10
2.1 EL PLA DE COMUNICACIÓ DIGITAL	10
2.1.1 Per què serveix un pla de comunicació?	12
2.1.2 Etapes d'un pla de comunicació digital	12
2.2 DOS PERFILS PROFESSIONALS A DESTACAR: EL DIRECTOR DE COMUNICACIÓ I EL <i>COMMUNITY MANAGER</i>	27
2.2.1 El Director de Comunicació (DirCom)	27
2.2.2 El <i>community manager</i>	29
2.3 LA IMPORTÀNCIA DE LA COMUNICACIÓ A LES ENTITATS ESPORTIVES	31
2.3.1 Actors en l'ecosistema comunicatiu en entitats esportives	32
2.3.2 El vessant emocional del futbol	36
2.4 LA PRESÈNCIA DE LES ENTITATS ESPORTIVES A LES XARXES SOCIALS	37
2.4.1 Característiques de la comunicació de les entitats esportives a les xarxes socials	39
2.4.2 Regles per generar contingut a les xarxes socials	39
2.4.3 Objectius de les entitats esportives a les xarxes socials	41



3. ANÀLISI D'UN CAS CONCRET: EL REIAL CLUB DEPORTIU ESPANYOL DE BARCELONA (RCDE)	42
3.1 RCD ESPANYOL DE BARCELONA: BALANÇ HISTÒRIC	42
3.1.1 Un club centenari: els seus orígens	42
3.1.2 Quatre Copes del Rei guanyades i dues finals de la UEFA jugades	43
3.1.3 La llar blanc-i-blava: el RCDE Stadium	45
3.1.4 L'Espanyol de Barcelona en l'actualitat	46
3.2 EL REIAL CLUB DEPORTIU ESPANYOL DE BARCELONA: PLA DE COMUNICACIÓ DIGITAL	47
3.2.1 Anàlisi de situació del RCD Espanyol de Barcelona	48
3.2.2 Anàlisi DAFO del RCD Espanyol de Barcelona	68
3.2.3 Definició d'objectius del RCD Espanyol de Barcelona	69
3.2.4 Definició d'estratègies del RCD Espanyol de Barcelona	69
3.2.5 Definició de públics objectius del RCD Espanyol de Barcelona	70
3.2.6 Definició de missatges específics del RCD Espanyol de Barcelona	71
3.2.7 Definició del pla d'acció i de contingut percebuts del RCD Espanyol de Barcelona	72
4. METODOLOGIA	81
5. PROJECTE: PROPOSTES DE MILLORA PER LA COMUNICACIÓ A LES XARXES SOCIALS DEL RCD ESPANYOL DE BARCELONA	84
5.1 L'ESPANYOL DE BARCELONA A LES XARXES SOCIALS	85
5.1.1 Anàlisi i descripció: el perfil a Facebook	86
5.1.2 Anàlisi i descripció: el perfil a Instagram	91
5.1.3 Anàlisi i descripció: el perfil a Twitter	96
5.1.4 Anàlisi i descripció: el perfil a Tik Tok	100



5.1.5 Anàlisi i descripció: el perfil a LinkedIn	103
5.1.6 Anàlisi i descripció: el perfil a Youtube.....	109
5.1.7 Visió global de les xarxes socials del RCD Espanyol De Barcelona	112
5.2 L'ABANS I EL DESPRÉS EN LES XARXES EN MOTIU DE LA PANDÈMIA DEL CORONAVIRUS	114
5.3 PROPOSTES DE MILLORA PER A L'ÚS DE LES XARXES SOCIALS DEL RCDE ESPANYOL DE BARCELONA	119
5.3.1 Propostes generals per totes les xarxes socials del club	120
5.3.2 Propostes específiques per a cada xarxa social del club	129
5.4 PROPOSTA D'UN PLA D'ACCIÓ PER LA TEMPORADA 2020-2021.....	138
5.5 PROPOSTA D'UN PLA DE CONTINGUT PER LA TEMPORADA 2020-2021.....	139
5.6 PROPOSTES DE MILLORA EN EL CALENDARI EDITORIAL PER LA TEMPORADA 2020-2021	141
5.7 SISTEMA D'AVUACIÓ	144
6. CONCLUSIONS	146
7. BIBLIOGRAFIA	149
7. 1 IMATGES	161
7.2 GRÀFICS.....	164
8. ANNEXOS	169
8.1 ENTREVISTA AL DIRECTOR DE COMUNICACIÓ DEL RCDE (2011-2019), XAVIER SALVATELLA.....	169
8.2 ENTREVISTA AL DIRECTOR DE COMUNICACIÓ DEL RCDE (2019 - ACTUALITAT), AGUSTÍ RODRÍGUEZ.....	176
8.3 PERCEPCIÓ DE PLA DE CONTINGUT SEGUIT PEL RCD ESPANYOL DE BARCELONA A LES DIFERENTS XARXES SOCIALS AL MES DE MARÇ DE 2020 ..	181
8.3.1 Pla de contingut percebut a Facebook (març 2020).....	182



8.3.2 Pla de contingut percebut a Twitter (març 2020)	187
8.3.3 Pla de contingut percebut a Tik Tok (març 2020).....	193
8.3.4 Pla de contingut percebut a LinkedIn (març 2020).....	196
8.3.5 Pla de contingut percebut a Youtube (març 2020)	199
8.3.6 Pla de contingut percebut a Instagram (març 2020)	204
8.4 RÀNCINGS DELS EQUIPS DE LA LLIGA SEGONS EL NOMBRE DE SEGUIDORS A LES XARXES SOCIALS	209

1.INTRODUCCIÓ

L'arribada d'Internet a finals del segle passat i el posterior auge de les xarxes socials han suposat un canvi en la comunicació i en la societat. S'ha passat d'una comunicació merament unidireccional que comptava exclusivament amb un emissor i un receptor, a una en què tothom pot produir i percebre un flux d'informació massiu, alhora que tots els interlocutors tenen l'oportunitat de crear *feedback*¹.

La comunicació està a l'abast de tothom i això es reflecteix en els innumerables usuaris que conformen les diferents xarxes socials com Facebook, Instagram, Twitter, o Youtube, entre d'altres. No només les persones actuen en l'àmbit digital, sinó que empreses i institucions també utilitzen aquestes noves eines comunicatives per transmetre la seva imatge, augmentar la seva visibilitat i establir un contacte més proper amb els seus *stakeholders*.

Conseqüència d'això, les entitats esportives han hagut d'adaptar-se al nou panorama i tenir presència constantment a les xarxes socials. Si bé la comunicació sempre ha estat un factor a tenir en compte en l'àmbit esportiu, el cert és que en els darrers anys ha esdevingut quelcom essencial per generar contingut propi amb gran abast en la societat i poder establir una millor i més propera amb els aficionats.

Lluny queda la realitat on només mitjans de comunicació tradicionals eren l'única via d'informació esportiva de què disposava l'aficionat. Actualment, tal és la importància de la comunicació en els clubs de futbol que tots ells actuen a Internet des d'una perspectiva empresarial, és a dir, estableixen estratègies per a planificar i executar la comunicació per assolir uns objectius prèviament adjudicats.

¹ En aquesta investigació s'utilitza el terme "*feedback*" sabent que existeixen altres formes per designar-lo com la paraula "realimentació".

Aquest estudi pretén abordar i analitzar la gestió a les xarxes socials en els clubs de futbol professionals a partir d'un equip històric de Primera Divisió espanyola com el Reial Club Deportiu Espanyol de Barcelona². La comunicació que s'analitzarà en la present investigació serà aquella transmesa en els perfils oficials del club a Facebook, Twitter, Instagram, Youtube, LinkedIn i Tik Tok.

En primer lloc, i sota el títol de “Marc teòric”, es realitzarà un estudi en profunditat sobre l'àmbit que abasta el treball: la gestió d'un pla de comunicació digital i la seva aplicació al món de l'esport. És necessària una base científica, fonamentada en una bibliografia i bibliografia web, per conèixer els conceptes clau sobre els que gira aquesta investigació.

En l'apartat “Metodologia”, s'explica quins han estat els mètodes que han basat l'estudi, així com el perquè d'aquesta elecció. Cal destacar les dues entrevistes que s'han dut a terme per completar la investigació: a l'actual Director de Comunicació de l'entitat, Agustí Rodríguez, i al seu predecessor, Xavier Salvatella, actiu al club durant el període 2011-2019.

En tercera instància, es dona pas a l'anàlisi exhaustiva de l'Espanyol de Barcelona com a club esportiu. D'una banda, es fa un balanç històric de l'entitat centenària destacant les qüestions més memorables de tota la vida del club. D'altra banda, es designen els diferents aspectes percebuts que conformen el pla de comunicació digital que actualment està duent a terme l'entitat barcelonina.

A continuació, i prenent com a període representatiu el mes de març de l'any 2020, s'analitza el contingut, missatge així com les diverses accions i estratègies que el club duu a terme en les seves xarxes socials. També, s'estudiarà la variació en els

² En aquesta investigació també es farà referència al Reial Club Deportiu Espanyol de Barcelona de les següents maneres: RCDE, Espanyol de Barcelona, RCD Espanyol, RCD Espanyol de Barcelona i Espanyol. En algunes ocasions, es substituirà el nom de l'entitat per “família perica”, “pericos” o “club blanc-i-blau”.

missatges als diferents perfils fruit de la situació actual relacionada amb la crisi sanitària de la Covid-19 i la consegüent suspensió dels partits de futbol.

Per acabar, una vegada estudiada la presència digital del club, es procedirà a fer tot un seguit de propostes de cara a la temporada vinent per tal que l'Espanyol de Barcelona aprofiti al màxim el seu potencial a les xarxes socials i assoleixi els seus objectius comunicatius.

1.1 JUSTIFICACIÓ I MOTIUS DEL TREBALL

1.1.1 Identificació del problema

Les xarxes socials esdevenen en l'actualitat una de les principals vies d'accés i emissió de la informació. Aquesta premissa és aplicable a persones, institucions i també a equips de futbol. Precisament aquests últims han hagut d'adaptar la seva comunicació a la nova era digital, duent a terme així una comunicació en línia³ basada en accions i estratègies prèviament organitzades a les plataformes.

Tot i que la comunicació *online* abasta diferents plataformes com blogs, webs o missatgeria, aquesta investigació se centrarà en algunes de les xarxes socials més conegudes en l'actualitat, concretament en Facebook, Instagram, Twitter, Youtube, LinkedIn i Tik Tok.

La manera en què una persona, institució o empresa es presenta en el seu perfil a les xarxes socials, així com la forma en què comunica el seu missatge als seus seguidors esdevé una carta de presentació d'aquestes. Com diu Romain Rissoan (2016) al seu llibre *Redes sociales: comprender y dominar estas nuevas herramientas de comunicación*:

³ En aquesta investigació, s'utilitzaran indistintament les paraules "en línia" i *online* per tal d'alleugerir la lectura. En el cas de la comunicació convencional i tradicional, s'utilitzarà indistintament el terme "comunicació *offline*".

Actuar en redes las redes sociales requiere que sepamos de antemano que cualquier persona podrá informarse sobre lo que hayamos publicado en su día. Por lo tanto, conviene cuidar nuestra apariencia del mismo modo que lo haríamos al salir de casa físicamente [...], vistiéndonos con decoro y expresándonos con corrección (p.16).

Partint d'aquesta premissa, així com de la idea presentada anteriorment a aquesta, s'inicia aquesta investigació i projecte, on les xarxes socials més rellevants - Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, Youtube i Tik Tok - seran l'eix central de l'estudi.

El problema de la ràpida irrupció de les xarxes socials i implementació en gran en la gran part de la societat és que moltes empreses, i en especial entitats esportives, no han sigut conscients de la importància d'aquest nou mitjà de comunicació i, a causa d'això, no disposen d'una planificació marcada i estructurada en l'àmbit digital.

L'estudi girarà entorn d'una entitat de caràcter esportiu, professional i d'abast internacional: el club de futbol Reial Club Deportivo Espanyol de Barcelona (RCDE). Així, el motiu d'analitzar els missatges emesos a través de les xarxes socials predominants resideix en saber si el club català ha sabut adaptar-se a l'era 2.0, com desenvolupa la seva activitat actualment en l'àmbit digital i si està utilitzant tot el potencial que té al seu abast.

1.1.2 Valoració del problema

L'auge dels mitjans digitals i de les xarxes socials en la darrera dècada ha fet possible la creació d'un nou àmbit en la comunicació molt més ràpid, eficient i senzill que els que es coneixen fins llavors. Actualment, és tal la importància de la gestió de les xarxes socials que empreses i institucions les utilitzen com a mitjans per informar els seus públics⁴. El mateix ha ocorregut amb les entitats esportives, que han encunyat

⁴ En aquesta investigació s'utilitzaran indistintament els termes "públic", "públic objectiu" i "target".

les xarxes socials com a principal eina per estar en contacte permanent amb els seus seguidors i, sobretot, amb els seus aficionats.

Partint d'aquesta base, i en vista del buit existent en estudis sobre la utilització i eficàcia del contingut - tant escrit com audiovisual - emès a través de les xarxes socials des d'entitats esportives, considero que és important realitzar una investigació al respecte.

Els estudis relacionats amb l'adaptació i presència d'institucions en el món digital són nombrosos i diversos. No obstant això, són escassos aquells relacionats amb la gestió de la comunicació digital en entitats esportives professionals, ni tampoc s'ha fet cap proposta al respecte partint d'allò que es fa a la realitat. D'aquesta manera, l'interès d'aquest estudi recau en analitzar la gestió comunicativa en l'àmbit digital, així com saber de quina manera es podria millorar en un club de Primera Divisió: el RCD Espanyol de Barcelona.

1.1.3 Formulació del problema

Amb aquest estudi es pretén analitzar la manera en què un club de categoria professional utilitza les seves xarxes socials, tant per transmetre la seva marca i imatge com per arribar als seus públics. Així, posteriorment es podrà concretar si realment el club està esprenent al màxim la seva comunicació digital empleada a les seves principals xarxes socials. Per poder dur a terme aquesta valoració cal, en primera instància, analitzar el contingut, estructura, freqüència, llengua i llenguatge, forma i recursos audiovisuals entre altres aspectes relacionats de les diferents publicacions del RCD Espanyol de Barcelona. La realització d'aquesta anàlisi permetrà, posteriorment, establir un seguit de propostes de millores pel club.

1.2 APARTATS QUE COMPONEN EL TREBALL

Aquest estudi es basarà en la presentació de la proposta del pla de comunicació digital que es considera que segueix l'Espanyol de Barcelona actualment a partir de l'anàlisi de les seves xarxes socials. L'anàlisi de l'ús que fa el RCD Espanyol de Barcelona es desenvoluparà a partir de la presència del club a les seves xarxes socials principals: Facebook, Twitter, Instagram, Youtube, Tik Tok i LinkedIn. Això inclou diferenciar la informació d'entre setmana de la relacionada amb el prepartit, partit i post partit, quin idioma s'utilitza en cada ocasió, quin contingut és el més recurrent i repetitiu en cada plataforma, la variació de l'estructura de les diferents publicacions i la diferència quant a nombre de *posts* segons temàtica (primer equip, planter i equip femení), entre altres aspectes.

Finalment, es proposarà un seguit d'aspectes a millorar – tant a nivell general com específic de cada xarxa social – així com un pla d'acció, de contingut i un calendari editorial per tal de millorar la comunicació a les xarxes socials de l'Espanyol de cara a la temporada 2020-2021.

La investigació - i posterior projecte- ha estat dividida en les següents fases:

Fase exploratòria: El que incorpora aquesta primera fase és:

- Investigar bibliografia relacionada amb el pla de comunicació digital: què és, quines etapes el conformen, per a què serveix i com s'han de gestionar les crisis.
- Profunditzar en documents i llibres d'autors experts en la matèria de comunicació empresarial i màrqueting.
- Donar importància a conceptes claus com missió, visió, valors i cultura.
- Destacar les figures del DirCom i *Community Manager*.

- Cercar informació sobre l'aplicació del pla de comunicació digital a les xarxes socials.
- Indagar sobre la importància de tenir un pla de comunicació digital conformat en les entitats esportives.

Fase descriptiva: La segona fase de l'estudi compta amb els següents punts, tots centrats en el club sobre que gira la investigació: el Reial Club Deportivo Espanyol de Barcelona.

- Exposició d'un balanç històric de l'entitat centenària, des dels seus orígens fins a l'actualitat.
- Indagar sobre els diferents aspectes que conformen el pla de comunicació digital actual amb aspectes a destacar com la identitat corporativa, la missió o la visió del club i els canvis que aquests han patit al llarg de la història de l'entitat.
- A partir d'una anàlisi prèvia, establir quina és la percepció del pla d'acció, de contingut i calendari editorial que l'entitat ha seguit en un període de temps determinat.

Fase d'anàlisi: En aquesta tercera fase s'explicarà minuciosament la metodologia emprada per, a continuació, poder:

- Analitzar el contingut que el RCD Espanyol de Barcelona emet a través de Twitter, Facebook, Instagram, LinkedIn Tik Tok i Youtube.
- Observar similituds i diferències entre les publicacions a les xarxes socials.
- Investigar a fons els components de les publicacions del club a les xarxes durant un mes com a període representatiu.

- Determinar si les accions i estratègies que es duen a terme s'adeqüen i són coherents amb els objectius comunicatius del club.

Fase de projecte: Aquesta darrera fase es compon dels següents apartats:

- Fer un seguit de propostes de millora per tal que la comunicació a les xarxes socials de l'Espanyol de Barcelona pugui ser més coherent i eficaç en l'àmbit comunicatiu.
- Partint de l'anàlisi portat a terme anteriorment, i tenint en compte els objectius així com la missió, la visió i els valors del club, construir una proposta de pla d'acció i de contingut, així com un calendari editorial a seguir a l'inici de la pròxima temporada 2020-2021.

1.3 OBJECTE D'INVESTIGACIÓ

L'objecte d'estudi d'aquesta investigació és, per tant, saber si el Reial Club Deportivo Espanyol de Barcelona està utilitzant de manera eficaç les principals xarxes socials en què té presència o si, contràriament, podria emprar altres metodologies en l'àmbit digital que permetin assolir la imatge intencional i els objectius comunicatius del club. El contingut estudiat per saber si això és realment així o no serà aquell publicat a través dels perfils oficials de Facebook, Twitter, Instagram, Youtube, LinkedIn i Tik Tok de l'entitat blanc-i-blava.

1.4 OBJECTIUS DE LA INVESTIGACIÓ

El principal objectiu d'aquest estudi és, tal com s'ha indicat anteriorment, saber i analitzar com l'Espanyol de Barcelona utilitza les seves xarxes socials i indicar-ne propostes de millora per tal que pugui aconseguir de manera més eficaç els seus objectius.

Per arribar a assolir l'objectiu general d'aquest projecte, caldrà donar importància a tot un seguit d'objectius més específics, que són els següents:

- Determinar si existeix concordança comunicativa entre allò que es pretén aconseguir a través de les accions dutes a terme a les xarxes i el que realment s'està assolint.
- Saber quines són i quines no les accions digitals eficaces que l'Espanyol està duent a terme.
- Analitzar si existeix un mateix patró en les diferents xarxes socials i si la informació proporcionada s'adapta a cada perfil quant a forma i/o contingut.
- Saber fins a quin punt és necessària la presència a cadascuna de les xarxes socials, en especial en aquelles en què la freqüència de publicació⁵ i el *feedback* és menor com podrien ser Tik Tok o LinkedIn.
- Plantejar un pla d'acció, un pla de contingut i un calendari editorial de cara a la temporada vinent 2020-2021, tenint en compte les virtuts i errors que s'estan duent a terme actualment en l'àmbit de comunicació digital.
- Enumerar propostes de millora extrapolables a totes les xarxes socials en què el club actua per tal que aquest assoleixi amb èxit els seus objectius comunicatius.
- Enumerar propostes de millora específiques per a cada xarxa social en què el club actua per tal que aquest assoleixi amb èxit els seus objectius comunicatius.

⁵ En aquesta investigació s'utilitzaran els termes "publicació" i "*posts*" indistintament per fer referència al contingut publicat a les diferents xarxes socials en forma de text, imatges, galeria d'imatges, vídeo i àudio.

2. MARC TEÒRIC

En el marc teòric que precedeix, es tractaran els aspectes i la terminologia que comprèn la temàtica estudiada. Així, s'inclou la importància de l'elaboració d'un pla de comunicació digital en qualsevol entitat o empresa, distingint les etapes d'aquest i tenint en compte conceptes com missió, visió, valors i identitat corporativa, entre d'altres. S'esmentaran dues de les figures més rellevants en el món de la comunicació empresarial: el Director de Comunicació i el *community manager* i, a més, es tindrà en compte com les empreses gestionen una situació de crisi a les xarxes socials.

Posteriorment, es parlarà sobre la importància de la comunicació digital i l'ús de les xarxes socials en entitats esportives i com han crescut i variat aquests aspectes en els darrers anys.

2.1 EL PLA DE COMUNICACIÓ DIGITAL

La revolució tecnològica i digital dels darrers anys fruit de la creació d'Internet ha transformat la nostra societat i, amb ella, ha provocat un **canvi de paradigma** de la comunicació (Alard i Monfort, 2017).

Ens trobem en un context en què es compta amb enormes fluxos d'informació emesos a través de diferents canals, fet que dificulta la possibilitat de gestionar la comunicació sense cap planificació prèvia (Alard i Monfort, 2017).

Per aquest motiu, tal com diuen Salazar i Prieto (citats per Cano, 2017) és absolutament primordial comptar amb una eina que permeti planificar les accions comunicatives així com orientar-les cap a un objectiu o objectius en concret: el **pla de comunicació**.

No obstant això, avui en dia no és suficient. L'auge de les xarxes socials en l'última dècada així com la sobre informació a què l'usuari es veu sotmès han obligat a les

empreses, institucions i organitzacions a tenir presència al món digital. I es que, tal com diuen els especialistes, “si no hi ets a les xarxes socials, avui en dia no existeixes”⁶.

Tot i això, obrir un perfil en una xarxa social no és sinònim d'estar comunicant en l'àmbit digital. Tal com afirma Núria Escalona (2017), “si el nostre objectiu és travessar la porta per comunicar de forma efectiva abans haurem d'assentar algunes bases imprescindibles que ens facilitaran l'elaboració i execució d'un pla de comunicació als mitjans i xarxes socials” (p.151).

Per tant, si es vol tenir èxit en l'ús dels mitjans socials d'una empresa o organització, aquest ha d'estar basat en una **estratègia de comunicació global**. Perquè això sigui possible, Javier Velilla (2010) diu que el que cal és “[...] extraer el máximo valor de todos los puntos de contacto y de los distintos canales para conectar inteligente y eficazmente el público con las marcas de forma sólida y perdurable” (p.15).

A mode de definició, el pla estratègic de comunicació als mitjans digitals⁷, es podria definir com:

Aquell document que tracta d'establir els fonaments de la construcció d'una xarxa o comunitat digital per part d'una empresa o organització en diferents canals i mitjans digitals. Igual que en qualsevol pla de comunicació, el pla estratègic de comunicació als mitjans socials haurà de comptar amb la definició d'uns objectius, un *target*, un posicionament i una estratègia. A partir d'aquí es definirà la tàctica, entenent com a tàctica el conjunt d'accions necessàries per tractar de complir l'estratègia (Escalona, 2017, p.190).

⁶ Morales, Oswaldo. (2016). *Si no estás en las redes sociales no existes*. Recuperat de: <https://www.esan.edu.pe/conexion/bloggers/intercultural-management/2016/02/si-no-estas-en-las-redes-sociales-no-existes/>

⁷ En aquesta memòria es farà referència al pla estratègic de comunicació als mitjans socials sabent altres nomenclatures per fer referència al mateix terme: pla de comunicació a les xarxes socials, pla de comunicació 2.0 o *social media plan*.

2.1.1 Per què serveix un pla de comunicació?

La planificació de la comunicació digital no existeix sense cap motiu, sinó que es tracta d'una acció més per arribar a assolir els objectius d'una empresa, organització o entitat. De no ser així, tal com afirma Andrés Aljure (2017), es tractaria de “pur activisme”:

Realizar o plantear planes estratégicos de comunicación que no soporten claramente el cumplimiento de los objetivos organizacionales, así como de la misión y visión de la entidad, no pasará de ser un mero activismo comunicacional sin valor, que se sustentaría, aparentemente, en considerar a la comunicación como un fin y no como lo que realmente es, un medio para facilitar el logro de la estrategia organizacional (pp.82-83).

Un pla de comunicació – inclòs el digital - esdevé una eina per establir una bona relació amb el públic o públics objectius (Estanyol, Garcia i Lalueza, 2016):

Hay que propiciar que entre las organizaciones y sus públicos se produzca una adaptación mutua y armónica. La comunicación es la herramienta que permite evitar o minimizar la conflictividad entre la organización que nos emplea y los actores sociales con los que interactúa, para optimizar así el cumplimiento de la misión asumida por dicha organización (p.12).

2.1.2 Etapes d'un pla de comunicació digital

Segons Scott (2011), un pla de comunicació ha de contenir, d'una banda, els objectius que l'empresa pretén aconseguir amb la seva comunicació i el mètode de treball per assolir-los. D'altra banda, ha de tenir en compte el segment del públic a qui es dirigirà el seu missatge, el calendari i els instruments i pressupost amb què compta. Finalment, requerirà una avaluació final, en la que es reflectiran els resultats obtinguts amb el pla de comunicació.

Aljure (2017) considera que “la definició d’un pla de comunicació és un factor decisiu en l’èxit de la gestió de la comunicació. Tot i això, no es pot garantir el seu èxit si no realitzem les consideracions i associacions d’informació adequades” (p.108).

Cal destacar **set etapes en l’elaboració d’un pla de comunicació** (Aljure, 2017, p.101):

2.1.2.1 Anàlisi de la situació

El pla de comunicació digital requereix fer una anàlisi de les característiques més rellevants de l’empresa o institució. Aquesta primera etapa consisteix a la recerca i precisió de tota la informació base necessària per a identificar l’estat actual i plantejar així un pla de comunicació de caràcter estratègic (Alard i Monfort, 2017). “Tot i que no existeix un llistat tancat dels aspectes que cal tenir en compte, el cert és que hi ha un concepte que en fa una aproximació d’ells: **la identitat corporativa**” (Alard i Monfort, 2017, p.25).

2.1.2.1.1 Identitat, imatge corporativa i marca

“La **identitat corporativa** són aquells atributs que fan única una organització i, per tant, un instrument determinant en la seva proposta de valor i en la seva capacitat de crear riquesa” (Alard i Monfort, 2017, p.26).

En el llibre *La planificación de la comunicación empresarial* (2008), un dels autors, Pere Soler, defineix la identitat corporativa d’una empresa com:

[...] El conjunto de elementos que componen la realidad objetiva de cualquier organización y que pueden potenciarse a través de los aspectos que configuran esta identidad corporativa. Definir la identidad corporativa es sumamente importante para una organización, ya que es el elemento básico y unificador para elaborar la estrategia de imagen corporativa. Responde a las preguntas: ¿Quiénes somos? ¿Cómo somos? ¿Qué hacemos? ¿Cómo lo hacemos? (p.102).

Alguns autors consideren que la identitat corporativa d'una empresa és quelcom inamovible, es té de manera inconscient només pel fet d'existir. És el cas del publicista Lluís Bassat (2006), qui exposa que:

Muchos de los elementos que definen nuestra personalidad son intencionados y premeditados: la manera de hablar, la expresión corporal, la ropa que llevamos...Sin embargo, hay cosas que no hemos podido elegir como son nuestra edad, estatura, color de los ojos...La suma de todos estos elementos, conscientes o inconscientes, forman nuestra identidad, aquello que realmente somos (pp.37-38).

Soler (2008) comparteix aquest punt de vista, ja que afirma que “la identitat d'una empresa és com la personalitat d'un individu. Es té, es vulgui o no, se sàpiga o no, pel sol fet d'existir” (p.102).

No obstant això, autors com el filòsof alemany Jürgen Habermas (citats per Costa, 2009) mostren desavinences amb aquest punt de vista: “la identitat no és quelcom inamovible, sinó que l'hem de considerar com un projecte en construcció” (p.23).

2.1.2.1.2 Com es manifesta la identitat corporativa?

Ana María Enrique (2018) fa referència a **set vectors que formen i manifesten la identitat corporativa** d'una empresa. Aquests són els següents (pp.5-6):

1.Nom o identitat verbal: tenir un nom és el primer símbol d'existència. En l'àmbit empresarial, cal que aquest sigui fàcil de recordar, de pronunciar, evocador i amb vocació internacional.

2.Logotip: un logotip és una paraula dissenyada que aporta originalitat i personalitat pròpia. És el pas d'una identitat verbal a una identitat visual.

3.Simbologia gràfica o imagotip: és la simbologia icònica de marca que s'associa al logotip. És important que sigui memorable i diferenciable.

4. Identitat cromàtica: el color corporatiu porta adherit llenguatge i poder. És per això que moltes empreses l'incorporen en les seves arquitectures, oficines, botigues...

5. Identitat cultural: és l'estil, la manera de ser, de fer i de comportar-se d'una empresa davant la societat.

6. Arquitectura corporativa: és el lloc on l'empresa desenvolupa la seva activitat. També és un element comunicador i ple de significat.

7. Indicadors objectius d'identitat: aquests inclouen aspectes de l'empresa com la identitat fiscal, la nacionalitat, l'any de fundació o la seva història, entre d'altres.

2.1.2.1.3 La identitat corporativa a les xarxes socials

Una empresa, organització o institució ha de projectar la seva identitat corporativa a les xarxes socials i ho ha de fer de manera homogènia i seguint un patró en concret fàcilment identificable (F.Polo, J.L. Polo, 2012). Perquè això sigui possible i existeixi una cohesió entre tots els missatges emesos des de l'organització, es requereix una **guia d'usos i estils a les xarxes socials**, és a dir, d'un document que, segons F.Polo i J.L. Polo (citats per Escalona, 2017) "estableix unes pautes comunes per a tots els gestors de perfils o canals d'una empresa o institució" (p.162).

Núria Escalona (2017) defineix la guia d'usos i estils a les xarxes socials com "un document híbrid entre allò que són els llibres d'estil dels diaris i els manuals d'identitat visual corporativa de les marques, ja que contempnen elements referents estrictament a la llengua, així com aspectes comunicatius prelingüístics (processos, disseny, tipografia, continguts...)" (p.164).

L'autora afegeix que, tot i no haver una estructura clara i consensuada, alguns **aspectes que han de tenir presència indiscutiblement en una guia d'usos i estils** a les xarxes socials són els següents (Escalona, 2017, p.165):

- Objectius de la presència als mitjans socials.

-
- Normes de participació i pautes d'actuació envers les accions que tercers puguin fer en aquests canals.
 - Explicacions específiques per a les principals plataformes on es té presència: trets característics, contingut adequat, recomanacions d'ús...
 - Criteris estilístics per unificar l'escriptura.
 - Aspectes relatius a la identitat gràfica.
 - [...]

En resum, la identitat corporativa d'una empresa o entitat és allò que la fa especial, la seva personalitat, la manera de mostrar-se als públics. Com diu Black (2004), és “la totalitat de la personalitat de l'empresa, derivada de la seva filosofia, història i cultura, estratègies, estil de gestió, reputació i la conducta dels empleats, treballadors i altres representants de l'empresa” (p.103). En conseqüència, la societat es crea una **imatge corporativa** de l'organització en qüestió.

Parlem d'**imatge corporativa** quan definim:

La percepción que el público tiene de la empresa. Se forma a través de todos los aspectos que la compañía utiliza para comunicarse con dicho público, como son: los edificios, los productos y la forma de presentarlos, los logotipos, las tipologías y colores corporativos, las personalidades de la empresa, los iconos corporativos y la comunicación que realiza en los medios *off* y *online* (Alard i Monfort, 2017, p.26).

Soler (2008) considera que la imatge corporativa d'una empresa es compon per “el que l'empresa és, diu i fa” (p.103). L'autor afegeix que la imatge està constituïda per “com es manifesta la seva essència, com duu a terme la seva tasca i la manera en què expressa els seus missatges” (p.103).

La imatge corporativa és, per tant, allò que el públic percep d'una empresa en qüestió. L'objectiu de la comunicació corporativa és “aconseguir que la imatge que projecta

l'organització en tots els seus públics s'acosti el màxim possible a com vol ser vista aquesta organització" (Morató, 2016, p.13). Alguns autors com Villafaña (1999) creuen que "la imatge que es creen els públics en la seva ment és la vertadera imatge de l'empresa" (p.30).

Cal parar especial atenció a un dels principals components de la imatge corporativa: la **marca**. Al llibre *La Marca: máximo valor para su empresa* (2002), l'autor Davis defineix la marca com:

Un componente intangible pero crítico de lo que representa una compañía. Un consumidor, por lo general, no tiene una relación con un producto servicio, pero puede tener una relación con una marca. En parte, una marca es un conjunto de promesas. Implica confianza, consistencia y un conjunto definido de expectativas [...]. Una marca diferencia productos y servicios que parecen similares en características, atributos y tal vez hasta en beneficios (pp.3-4).

Juntament amb aquests atributs representatius d'una empresa – identitat, imatge corporativa i marca – cal tenir en compte tres conceptes relacionats amb la projecció de futur de l'entitat que són essencials a l'hora d'establir un pla de comunicació digital: **la visió, la missió i la cultura**.

2.1.2.1.4 Tres conceptes essencials: visió, missió i cultura

La missió, la visió i la cultura d'una empresa esdevenen quelcom indispensable en la realització d'un pla de comunicació, ja que d'ells se'n deriven la definició d'estratègies, els canals, els missatges i les accions (Alard i Monfort, 2017).

En primer lloc, la **visió** és "una declaració resumida del que una organització pretén aconseguir que té com a finalitat inspirar i motivar a aquells qui formen part de l'empresa [...]. La visió és la idea creativa, l'ADN, l'estratègia, allò que fa notòria una marca" (Soler, 2008, p. 93).

La visió d'una organització és el camí que aquesta es proposa seguir a llarg termini (una imatge de futur) i, per tant, determina la seva estratègia (Alcaide; Bernués; Díaz-Aroca; Espinosa; Muñiz i Smith, 2013).

A més, “és l'ideal de l'empresa, la seva raó de ser, a partir de què esdevé un segon concepte: **la missió**” (Soler, 2008, p.93).

S'entén per **missió** la declaració concisa que fa una organització sobre la finalitat de la seva existència, així com els seus objectius reals i concrets. Segons G.Morrissey (citada per Soler, 2008), la missió és (p.93):

El ciment i la guia sobre que descansen totes les decisions, com per exemple:

- Especificacions concretes sobre el tipus i la naturalesa del negoci.
- Fonaments per a l'existència de l'empresa.
- Definició del segment del mercat a què es pretén actuar.
- Normes de conducta per les quals es regeixen les activitats de l'organització.

Al seu llibre *Introducció al màrqueting* (1999), Kotler considera que la missió es compon de cinc elements: la història de l'organització, les preferències dels directius i propietaris actuals, l'entorn en què actua, els recursos de la companyia i els avantatges competitius.

Julio Alard i Abel Monfort (2017) relacionen els dos termes – visió i missió- de la següent manera:

La misión es la razón de ser que justifica la existencia de la empresa. Es decir, el fin último para el que se constituye la compañía. Por su parte, la visión queda definida como la expectativa de cómo se prevé que la empresa sea en el futuro o cómo se desearía que esta fuera. La definición tanto de la misión como de la visión debe huir de objetivos concretos o prestar únicamente a los principales grupos de interés o *stakeholders* (p.26).

Per últim, cal esmentar el concepte de **cultura**, que fa referència al “conjunt de valors i creences comunament acceptades conscient o inconscientment pels membres d’un sistema cultural que actuen d’acord amb ells” (Soler, 2008, p.94).

Edgar K.Schein (citat per Pedraza; Obispo; Vázquez i Gómez, 2015) defineix el terme “cultura” com:

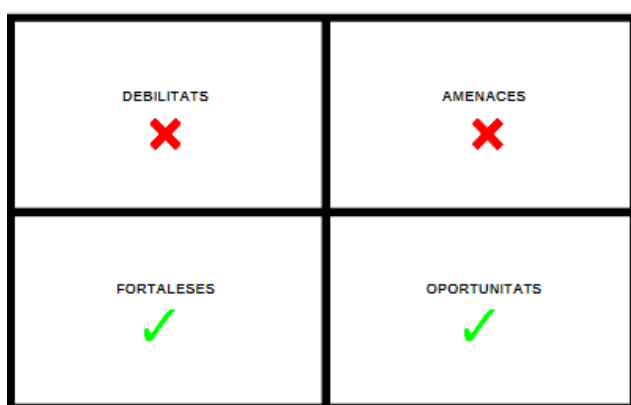
El conjunto de experiencias importantes y significativas tanto internas y externas que los individuos en una empresa han experimentado e implementado para adaptarse a la organización. Producto de esto se ha generado una vivencia común de lo que los rodea y el lugar que ocupan dentro de la organización (pp.18-19).

2.1.2.2 L’anàlisi DAFO

Aljure (2017) utilitza una analogia per explicar com es realitza una anàlisi DAFO:

Hay que considerar el proceso de realización del análisis de situación como el hecho de obtener una gran cantidad de información de contextualización, que se vierte en un embudo a través del cual es asimilada, procesada y depurada para obtener una síntesis ordenada de lo relevante. Esa síntesis se vacía en un DAFO (p.113).

L’acrònim ‘DAFO’ fa referència “a les **fortaleses i debilitats** de l’empresa, i les **oportunitats i amenaces** que presenta el mercat en què actua i sobre les que no es té cap control” (Westwood, 2016, p.29). L’estructura de l’anàlisi DAFO és la següent:



Gràfic 1. Estructura de l’anàlisi DAFO. Font: Elaboració pròpia a partir de la consulta al llibre d’Aljure (2017): *El plan estratégico de comunicación. Método y recomendaciones prácticas para su elaboración*

Partint de la recopilació d'informació efectuada prèviament en l'anàlisi de situació, "aquesta anàlisi ajuda a identificar els aspectes clau que s'han de tenir en compte per definir els objectius, potenciant les fortaleeses i les oportunitats i buscant minimitzar el risc associat a les debilitats i les amenaces" (Aljure, 2017, p.137).

L'anàlisi DAFO té com a finalitat:

Obtener la máxima información y reducir la incertidumbre frente a los factores externos [...]. Se usa como herramienta para la construcción de "escenarios", que son un conjunto de supuestos que pueden ocurrir en un plazo de tiempo. Se valoran factores económicos, tecnológicos, político-legales, socioculturales, ayudándonos a identificar oportunidades, amenazas [...] (Enrique; Madroñero; Morales i Soler, 2008, p.92).

2.1.2.3 Definició d'objectius

Cal definir els objectius que fonamenten el pla de comunicació. "Al definir objetivos expresamos nuestra voluntad de dar o hacer algo y para ello se requiere mucho más que las ganas y la promesa de cumplirlos" (Aljure, 2017, p.147).

En el llibre *La planificación de la comunicación empresarial* (2008) un dels autors, Pere Soler, explica que els objectius que s'han d'establir han de ser:

- **Específics:** no poden ser generals, s'ha de prioritzar cadascú d'ells.
- **Quantificables:** si un objectiu no és quantificable, no es pot gestionar eficaçment.
- **Pactats:** que totes les persones implicades en la seva consecució estiguin d'acord.
- **Realistes:** que es puguin assumir.

A més, “s’ha de tenir coneixement de les accions que l’empresa o organització ha realitzat fins al moment, juntament amb els resultats que aquestes han donat” (Soler, 2008, p.91).

“Cuando no tenemos antecedentes es muy importante definir metas con prudencia para que no se generen falsas expectativas. Lo anterior sin dejar, por supuesto, de ser ambiciosos en la búsqueda de generación de valor” (Aljure, 2017, p.154).

2.1.2.4 Definició d’estratègies

L’any 1954, en el llibre *The Practice of Management*, Peter Drucker (citat per Pimentel, 1999) va proposar per primera vegada el concepte d’**estratègia**. L’autor entén com a estratègia el fet de saber analitzar una situació actual i canviar-la partint dels recursos que té una empresa en concret. És la decisió sobre el quan, l’on i amb què.

Diu Michael E. Porter (citat per Fano, 2015) que estratègia és:

La creación de una posición única y valiosa en el mercado. Es huir de la competencia, para defender nuestra rentabilidad y nuestro crecimiento como empresa. Estrategia es explorar nuevas formas de competir que aporten a nuestra oferta mayor valor en los ojos de los clientes, que el que perciben en nuestros competidores. En una palabra, estrategia es diferenciación⁸.

Pere Soler (2008) considera que perquè una estratègia sigui bona cal que aquesta (p.101):

- Estigui supeditada a uns objectius concrets.
- Hagi estat dissenyada per cadascun dels nostres públics objectius o *target*.

⁸ Fano, Francisco Javier (2015). *¿Qué es estrategia? El pensamiento de Michael E. Porter*. Recuperat de: <https://www.mejoracompetitiva.es/2015/09/que-es-estrategia/>

- Sigui molt notòria, amb elements d'identificació molt clars de cara a la nostra marca, producte o institució.
- Tingui unes tàctiques i accions molt concretes, que es puguin implementar amb una certa facilitat.

2.1.2.5 Definició de públics

Un dels elements més importants de qualsevol empresa, marca o organització en l'elaboració del seu pla de comunicació és identificar al seu públic objectiu o *target*. Les fases que proposa Aljure (2017) per fer-ho possible són les següents:

Identificació:

Cuando elaboramos un plan de comunicación es fundamental relacionar todos los públicos posibles porque estos, en un momento u otro, pueden llegar a convertirse en uno de interés. La importancia de un público, para una misma organización, puede ser permanente o temporal según los objetivos y las situaciones que se presenten; luego si alguno no es contemplado desde el inicio, podrá ser olvidado en el futuro (p.162).

Classificació:

Una vez identificados los públicos, es importante clasificarlos (p.163). Para ello se suele usar la siguiente lista de chequeo general [...] (p.164):

- **Género.**
- **Edad.**
- **Localización geográfica.**
- **Estrato socioeconómico.**
- **Acceso a medios.**

- **Posición** frente a la organización: seguidor, detractor, neutral.
- Nivel de **injerencia** sobre la organización o la situación.
- **Estado de percepción** que tengan de la organización.
- La **mezcla de los criterios** anteriores.

Priorització:

Todos los planes de comunicación y todo proyecto o actividad organizacional tienen un tope de presupuesto asignado. Eso significa que, aunque hayamos identificado y clasificado a los públicos, no siempre tendremos la posibilidad de impactarlos a todos, ya sea por limitaciones de presupuesto, así como de tiempo. La priorización consiste en darles importancia de impacto a los públicos identificados y clasificados (p.165).

2.1.2.6 Definició de missatges específics

Els professionals de la comunicació de les organitzacions moltes vegades accepten reptes que poden arribar a ser incoherents amb la realitat organitzacional (Aljure, 2017). Segons Aljure (2017), això “podria arribar portar a l’organització a comunicar allò que no s’és” (p.167). Per tant, és important definir un seguit missatges específics per a cada públic o conjunt de públics en coherència amb la realitat de la situació i de l’organització (Aljure, 2017).

Cal que l’organització s’asseguri que hi ha coherència organitzacional, és a dir entre el seu projecte, el que diu i el que fa. Per tant, seria òptim que l’entitat (Costa, 2004, p.90):

- No digui el que no és, ni el que no es fa.
- No fer alguna cosa diferent d’allò que es diu ni quelcom diferent d’allò que s’és i es vol ser.

- No fer quelcom diferent d'allò que es diu ni al que realment es fa.

2.1.2.7 Definició d'un pla d'acció i de contingut

En aquesta darrera etapa es plantegen un conjunt d'eines, en acord amb les circumstàncies i recursos que s'han analitzat prèviament, amb la finalitat d'assolir els objectius de l'organització.

No obstant això, cal ressaltar que “el plantejament de qualsevol tàctica de comunicació en una organització no és una fórmula estàndard, és a dir, el que ha funcionat fins ara, en situacions, organitzacions i temps diferents, no necessàriament funcionarà en l'actualitat o en un futur” (Aljure, 2017, p.176).

Cal destacar la implementació d'un **pla d'acció i de contingut** en què s'aborden les següents tasques: el contingut que es tractarà, on, amb quina freqüència i quines estratègies s'usaran, així com qui serà el responsable de la seva realització (González, 2016).

Tot això anirà acompanyat d'un **cronograma o calendari editorial**. Aljure (2017) veu inviable la realització d'un pla d'acció sense un calendari editorial. L'autor considera que cal establir-lo per tal de saber (p.189):

- “Quines accions són les que inicien el pla.
- Amb quina freqüència i seqüència es desenvolupen les accions.
- A què es dona prioritat en el pla”.

La durada del calendari o cronograma variarà en funció de la dimensió del pla i la durada de les accions (Aljure, 2017, p.189). El cronograma pot durar un dia, una setmana, un mes, un bimestre, trimestre, semestre o, fins i tot, un any.

En aquesta fase també cal plantejar **pressupostos**⁹ – que inclouen els recursos financers, econòmics i de talent humà dels que disposa l'empresa per dedicar a l'àmbit digital - així com un **pla de gestió de crisi a les xarxes socials** (Aljure, 2017, p.192).

2.1.2.7.1 Pla de gestió de crisis a les xarxes socials

Les empreses i organitzacions viuen i gestionen hostilitats comunicatives diàriament en l'àmbit digital. És el que comunament es coneix com a *troll* i són els que provoquen una **crisi en l'àmbit digital o crisi social media** (Enrique, 2018). A les xarxes socials hi ha dos factors que poden desencadenar en una crisi: quan algun usuari fa un comentari negatiu sobre la nostra empresa o quan és la mateixa empresa qui comet un error públicament. Conseqüentment, l'empresa se situarà en el punt de mira i, segons la manera que gestioni la situació, sortirà enfortida o debilitada de la crisi (Redondo i Rojas, 2013).

A les xarxes socials hi ha dues maneres per fer front a una situació de crisi (Enrique, 2018, p.16):

- **Don't feed the troll:** no alimentar al *troll*, es decir, hacer caso omiso de lo que diga.
- **Pet the troll:** tratar al *troll* como una mascota, integrando su mensaje en los mensajes de la organización para dar una respuesta irónica, cómica... y generar una personalidad de marca que es capaz de reírse de ella misma. La organización incorpora estos mensajes en su identidad.

“No hi ha una estratègia que sigui millor que l'altre, això anirà en funció d'allò que el Director de Comunicació de l'empresa consideri. El millor procediment serà gestionar-la partint de com ho faríem fora de la xarxa però incloent les singularitats de l'entorn digital” (Enrique, 2018, p.16).

⁹ L'apartat de pressupostos del pla de comunicació digital – tant en el marc teòric com en el projecte – no es desenvoluparà pel fet que es tracta d'un estudi d'universitat en què el pressupost és de 0€.

Per afrontar una crisi, Aced (2013) proposa seguir dos passos: **valorar i respondre** (pp.174-176):

Valorar la crisi: Per definir l'estratègia amb què abordar la crisi cal analitzar les següents variables:

- La **naturalesa** del missatge: la informació publicada és certa o falsa?
- La **tipologia d'emissor**: on apareix la referència? En un *blog*? En una plataforma? En un vídeo? Qui l'ha publicat?
- L'**abast** de l'emissor: quina autoritat té la persona que ha publicat la informació? Hi ha comentaris, reaccions? Té molts seguidors? En quina posició apareix als cercadors?
- L'**amplificació** del missatge: quantes referències hi ha? Qui n'ha fet difusió? Paraules i to que utilitza? La crisi ha arribat als mitjans convencionals? Quin enfocament hi donen?

Respondre a la crisi: Les empreses o entitats que responen a les mencions a les xarxes socials, ja siguin bones com significativament dolentes, són percebudes de forma més positiva que les que opten per la passivitat.

Tot i això, davant d'una crisi de comunicació digital respondre no és sempre una obligació. Segons la situació en què ens trobem, algunes vegades pot ser més recomanable el **silenci**. En aquest segon punt el procediment que cal seguir per decidir si respondre o no és el següent:

Actuar amb rapidesa per evitar que la crisi s'estengui, però de forma meditada i sobre la base d'una estratègia prèviament definida. Cal evitar respondre en calent.

Si es decideix respondre, cal escollir la **resposta idònia** amb actitud tranquil·la i respectuosa. En aquest cas:

- Si les dades són falses, cal contactar amb la font i facilitar-li les dades correctes.
- Si les dades són certes, cal contactar amb la font i explicar-li què ha passat i com s'ha arribat a aquesta situació. És important mostrar interès en què el problema pot solucionar-se aviat. I, en cas que sigui necessari, cal disculpar-se.

Cultivar el suport de la comunitat que prèviament l'empresa haurà creat entorn el perfil de la xarxa social on es tingui presència.

En paral·lel, Aced (2013) insisteix a posar en marxa un pla de continguts, ja que “és d'utilitat per desbancar les referències negatives dels cercadors que hagin aparegut en relació amb la crisi i afecten directament a l'empresa o organització” (p. 176).

2.2 DOS PERFILS PROFESSIONALS A DESTACAR: EL DIRECTOR DE COMUNICACIÓ I EL *COMMUNITY MANAGER*

A l'hora de portar a terme un pla de comunicació digital es requereix del protagonisme de perfils professionals que liderin i desenvolupin el projecte i facilitin el seu compliment: el Director de Comunicació i el *community manager*.

2.2.1 El Director de Comunicació (DirCom)

L'elaboració d'un pla estratègic de comunicació comporta la participació i coordinació de diferents àrees dins una mateixa organització. Però, segons Aljure (2017), “la responsabilidad de coordinar y garantizar la coherencia, entre sí y con la estrategia de la organización, de los diferentes ámbitos de la comunicación [...] es, obviamente, responsabilidad del Director de Comunicación (o DirCom) o de quien haga sus funciones” (p. 86).

L'autor **diferencia entre la responsabilitat a l'hora de dissenyar un pla de comunicació i la responsabilitat a l'hora de realitzar-lo:**

Per una banda, el disseny del pla esdevé la funció principal i exclusiva del DirCom, tot i que amb una estreta participació dels altres responsables dins de l'organització (Aljure, 2017):

En cuanto a la ejecución, no cabe duda de que la responsabilidad no estará solo en manos del DirCom, sino también en manos de personas como los representantes de ventas, los gerentes de marketing, los responsables de compras [...]. Allí el DirCom juega más un papel de asesor y coordinador, sin desconocer su responsabilidad directa de liderar la ejecución de ciertos procesos y actividades especializadas de un profesional de comunicación como pueden ser las relaciones con los medios masivos de comunicación o la gestión de la identidad visual corporativa, entre otros (p.87).

Tot i això, “sempre hi haurà col·laboradors i àrees de l'organització que, a través del compliment de les seves responsabilitats diàries, participaran en l'execució del pla de comunicació” (Aljure, 2017, p.85).

El DirCom [...] lo que nunca debe omitir es el asegurar que el plan se defina y se ejecute garantizando la coherencia entre la comunicación, el comportamiento y los hechos de toda la organización, a través de un trabajo en equipo y coordinado con sus diferentes estamentos (p.85).

Sigui com sigui, perquè la feina d'un DirCom sigui efectiva, aquest ha de treballar basant-se en seus coneixements de gerència, organització i comunicació. De no combinar els tres aspectes no podrà realitzar mai un bon pla de comunicació (Aljure, 2017).



Gràfic 2. Aptituds que ha de tenir un DirCom Font: Elaboració pròpia a partir de la consulta al llibre d'Aljure (2017): *El plan estratégico de comunicación. Método y recomendaciones prácticas para su elaboración* (p.143).

2.2.1.1 Les funcions d'un Director de Comunicació

Villafañe (citats per Enrique; Madroñero; Morales i Soler, 2008) opina que:

No existe un profesiograma¹⁰ suficientemente definido respecto al currículo profesional y a los conocimientos que debe poseer un DirCom; pero sí que hay un aspecto importante: la necesaria capacidad para traducir la estrategia global de la empresa – su proyecto – a un esquema de imagen que debe ser desarrollado y controlado a través de técnicas de comunicación (p.25).

El mateix autor (citats per Enrique, 2018) concreta quatre funcions del Director de Comunicació o DirCom. Aquestes són (p.11):

Funció **normativa**: ha de cohesionar i coordinar tots els actius intangibles.

Funció de **servei**: ha de donar suport i assessorar tots els departaments en matèria de comunicació.

Funció **formativa**: capacitació comunicativa, transmissió de la cultura corporativa.

Funció **prospectiva**: ha de convertir-se en un observador permanent de competidors, mercat, opinions...

2.2.2 El community manager

L'Asociación Española de Responsables de Comunidad y Profesionales Social Media (citada per Pavón, 2017), defineix el càrrec de **community manager** com aquell professional encarregat de:

¹⁰ "Descripció, sovint amb forma gràfica, de les habilitats, les aptituds, les actituds, els coneixements i l'experiència que ha de tenir una persona per a l'acompliment òptim de les funcions i tasques d'un lloc de treball" (Wikipedia, 2017).

[...] Sustener, acrecentar y, en cierta forma, defender las relaciones de la empresa con sus clientes en el ámbito digital, gracias al conocimiento de las necesidades y los planteamientos estratégicos de la organización y los intereses del cliente. Es una persona que conoce los objetivos y actúa en consecuencia para conseguirlos¹¹.

Contràriament, autors com Óscar Rodríguez (2012) sostenen que:

La gestión de los *social media* no tiene tanto que ver con una figura determinada, como puede ser la del *community manager*, sino que más bien trata de establecer una serie de nuevas funciones que van a ser imprescindibles a través de las oportunidades que las nuevas herramientas y los nuevos conceptos tecnológicos van a ofrecer a este negocio. De ahí que se comience a hablar de *community management*, un concepto global, más que de la figura de *community manager*, un concepto individual (p.76).

2.2.2.1 Les funcions d'un *community manager*

No totes les empreses coincideixen quant a funcions i objectius, així que les funcions d'un *community manager* variaran en funció de l'organització en què es trobi. No obstant això, Marquina Arenas (2013) incideix en sis funcions que aquesta figura comunicativa hauria de dur a terme (pp.29-30):

Desenvolupar una estratègia *online* de l'empresa o marca: això permet saber quins passos s'ha de donar en cada moment. Les accions que es duen a terme han d'atènyer-se a una estratègia fixada.

Creació de contingut en els mitjans en línia en què s'ha decidit actuar: webs, *blogs*, xarxes socials... Tot i això, que hi hagi múltiples plataformes de comunicació 2.0. no comporta haver d'estar en totes elles. S'ha d'eleger les més apropiades.

¹¹ Pavón, Susana (2017). *Guía del community manager: funciones y herramientas*. Recuperat de: <https://susanapavon.com/guia-community-manager-funciones-herramientas/>

Monitorar les converses que es produeixen a les xarxes socials i treure'n conclusions d'elles per, finalment, fer-les arribar als responsables de l'organització.

Comunicar, interactuar i generar conversa de forma activa amb els usuaris de la comunitat o sector. Oferir continguts procurant que la gent participi i així crear retroalimentació.

Localitzar possibles líders o entusiastes de l'organització dins de la comunitat *online*, ja que podrien ajudar a enriquir els continguts, les converses i les innovacions de la presència de l'organització a Internet.

Involucrar el personal de la mateixa organització en les labors de presència, comunicació i conversa *online*. El *community manager* no es pot fer càrrec de tota la presència digital d'una organització, així que ha de comptar amb el suport del personal. El *community manager* ha de ser el nexa d'unió oficial entre el personal i les xarxes socials.

2.3 LA IMPORTÀNCIA DE LA COMUNICACIÓ A LES ENTITATS ESPORTIVES

Durant les últimes dècades del segle passat, i gràcies en gran part a l'aparició de la televisió, el futbol va esdevenir un esport capaç de moure masses. Ja entrat el segle XXI, el **futbol entès com a negoci** va viure una sèrie de canvis que el van portar a convertir-se en una gran indústria (Chadwick i Arthur, citats per Olabe, 2012).

Un dels factors a destacar en aquest canvi ha estat la irrupció de les noves tecnologies i l'aparició de dispositius electrònics com els mòbils, tauletes o ordinadors, a l'abast de la majoria de la població (Boyle i Haynes, 2004). Davant l'auge dels mitjans digitals i el posterior creixement de les xarxes socials, els clubs de futbol professionals¹² "han hagut d'adaptar-se a la nova era digital reforçant i professionalitzant els seus

¹² S'entén com a equip de futbol professional a Espanya aquells que disputen partits en les competicions de Primera i Segona Divisió. Tot i que els equips de Segona Divisió B en molts casos mantenen una estructura professionalitzada, no estan inclosos en aquesta categoria (Wikipedia, 2020).

Departaments de Comunicació i gestionant els seus propis mitjans de comunicació” (Escalona, 2017, p.59).

El paradigma on els mitjans de comunicació tradicionals eren l'única via mediàtica per les entitats esportives, així com els únics intermediaris entre aficionat i equip de futbol ja ha quedat enrere, donant pas a una nova realitat què Arceo i Ginesta (citats per Castillo, 2016) anomenen “**metacomunicació de la comunicació**”. Aquesta nova realitat incorpora “les autoreferències que el club fa de si mateix a través dels mitjans digitals, l'autogestió de la imatge dels futbolistes i els patrocinis per part de grans empreses a clubs, jugadors i estadis” (p.240).

És la mateixa dinàmica de la societat actual, en què l'activitat dominant és la informació i els serveis i en què la cultura d'una empresa està determinada per la seva identitat, qualitat i motivació, el que empeny a les organitzacions esportives a apostar per la comunicació institucional en l'àmbit digital (Carmen Marta Lazo i José Antonio Gabelas, 2016). Així, en aquest nou panorama, “tots els clubs de futbol han de mantenir una presència constant i permanent en l'ecosistema comunicatiu” (Castillo, 2016, p.240).

2.3.1 Actors en l'ecosistema comunicatiu en entitats esportives

Precisament l'ecosistema comunicatiu anteriorment esmentat compta amb **diversos actors** que actuen de manera independent però alhora s'influencien recíprocament. Aquests són (Castillo, 2016):

L'**entitat esportiva** que gestiona la seva comunicació: destaca especialment el paper del Departament de Comunicació del club, encarregat de les relacions mediàtiques amb els mitjans de comunicació, de la presència als mitjans digitals com les xarxes socials i el web oficial de l'entitat, així d'establir bones relacions amb patrocinadors (Castillo, 2016).

Jugadors, cos tècnic, empleats i assalariats de l'entitat esportiva: Minquet (citat per Castillo, 2016) diu que la tasca de tota persona que treballa en un club va més enllà de la seva relació laboral amb aquest. En el cas dels jugadors, qui són considerats ídols amb la capacitat de moure masses, gestionen la seva imatge personal per assolir objectius que van més enllà dels que es busquen en el terreny de joc.

Pàgines webs dirigides per fans i aficionats del club: “com a seguidors del club gestionen el seu propi espai digital comunicatiu que pot arribar a afectar a la comunicació del club ja que, en moltes ocasions, actua com a amplificador de la informació oficial emesa per l'entitat” (Castillo, 2016, p.241).

Els mitjans de comunicació tradicionals: la seva funció principal és actuar com a mers informadors d'allò que ocorre en els clubs de futbol, la seva evolució en la competició i els protagonistes del club com jugadors, entrenadors o president. Tot i la importància dels mitjans digitals, els mitjans de comunicació tradicionals segueixen jugant un paper important en l'ecosistema de comunicació d'una entitat esportiva, ja que són grans emissors d'informació que arriben a un elevat nombre de persones. González (citat per Castillo, 2016) explica que “existe una estrecha relación entre el número de acontecimientos deportivos que se disputan semanalmente y el número de unidades de información deportiva que aparecen en los medios” (p.241).

Els periodistes i tertulians: no només actuen com a portadors d'informació sinó que també cal destacar la seva variant d'opinió. En aquesta última, el periodista s'implica en un club determinat i el defensa en tots els seus aspectes a través dels mitjans de comunicació que té a l'abast, des d'un programa de tertúlia fins al seu perfil a una xarxa social determinada (Castillo, 2016).

Els aficionats del club: el paper d'un seguidor d'un club va molt més enllà de consumir el producte - partits, marxandatge, contingut informatiu – que l'entitat proporciona. El fanatisme per un escut o uns colors és quelcom permanent, fidel, passional i invariable al llarg del temps (Castillo, 2016).

Institucions polítiques: González (citada per Castillo, 2016) considera que en nombroses ocasions se sol identificar una entitat esportiva – sigui un equip o una selecció - amb una determinada ideologia política, fet que cal tenir en compte a l'hora de comunicar.

Davant aquesta realitat, segons De Salas (2002), les organitzacions esportives es veuen obligades a renovar-se i a replantejar-se la gestió de la seva comunicació, així com dur a terme accions com: integrar la comunicació *offline* i *online*, contemplar en els objectius de comunicació el *feedback* amb l'usuari i dur a terme diferents tècniques de promoció, comunicació i disseny en diferents plataformes tecnològiques.

El fet de poder gestionar la seva pròpia comunicació esdevé una oportunitat per les entitats esportives – així com per qualsevol altra organització, empresa o institució – per traslladar la imatge que desitgen a la societat i assolir els seus objectius (Cano, 2017).

Per tant, els clubs esportius hauran d'adaptar-se a les exigències comunicatives que qualsevol actor social o empresa pot rebre, tenint en compte les singularitats amb què pot comptar una entitat d'aquest àmbit i, sobretot, incorporant al públic o públics objectius com el centre de tota la comunicació digital (Cano, 2017). En cas de fer-ho així, es generaria una "reputació positiva del club i confiança en l'organització per part dels *stakeholders*" (Cano, 2017, p.44).

Però, **què es necessita per fer-ho possible?** Perquè la comunicació d'una entitat esportiva sigui efectiva, es requereix un pla de comunicació que, tal com aconsellen Salazar i Prieto (2015), incorpori els objectius, les accions, el contingut i la freqüència d'ús de cada xarxa social.

També és necessari que:

Les tècniques comunicatives emprades s'apliquin en funció dels *stakeholders* i dels objectius empresarials, tenint en compte que no són els mateixos per a cada club [...]. La

manera en què es gestiona la comunicació d'un club està determinada pels públics objectius o *stakeholders* de cada club, que reclamen una relació constant entre l'entitat i cadascú d'ells (Olabe, 2009, pp.93-94).

Segons Olabe (2009), els Departaments de Comunicació de les entitats esportives han de tenir en compte l'enorme potencial comunicatiu que tenen per explotar des d'una **doble perspectiva**:

Por un lado potenciar la comunicación *mix* de la organización, gracias al complemento que supone la comunicación *online* con la comunicación *offline*; y, por otro, la posibilidad de posicionar la imagen corporativa, tanto en los públicos habituales como en los nuevos públicos que crecen al parir del acceso a las nuevas tecnologías (p.2).

També, en els mitjans digitals cal donar especial importància a la marca de l'entitat, sustentada bàsicament en els jugadors i la història del club. Una bona explotació de la marca servirà com a eina de diferenciació amb la resta de clubs (Cano, 2017).

Tot i els avantatges de disposar d'una eina tan gran a l'abast, aquesta pot suposar una arma de doble tall si no s'utilitza de la manera oportuna, ja que tal com afirma Joan Costa (1999), els clubs de futbol han de tenir en compte que qualsevol acte que realitzin comunica – cap a bé o cap a malament – i, consegüentment, transmet una imatge com a entitat esportiva.

Sigui com sigui, el cert és que en l'actualitat els mitjans digitals són una eina més per donar-se a conèixer i, tal com diu el coordinador de FASFE¹³, Emilio Abejón (citats per Sanahuja i Blay, 2013):

La función de comunicación debería ser tan importante como el área deportiva. Es fundamental que el club se reconozca como un sujeto de comunicación de un ente para su comunidad, dado que los clubes son una comunidad de aficionados. Es imprescindible que

¹³ Acrònim de 'Federación de Accionistas y Socios del Fútbol Español'.

los clubes asuman esta visión de la comunicación porque además la transparencia de sus actividades es vital para su desarrollo (p.69).

2.3.2 El vessant emocional del futbol

El Departament de Comunicació d'una entitat esportiva ha de tenir en compte qui i com són els principals receptors a qui destinen les seves accions comunicatives: els **aficionats**. Es tracta de seguidors que tenen “un fort arrelament, vincle, compromís i identificació amb el club” (Olabe, 2009, p.97).

El vincle emocional dels aficionats és causat pel **sentiment d'identitat** que tenen amb un club de futbol determinat. La identitat d'una entitat esportiva es compon, segons Sanahuja Peris (2012), “dels valors del club, la seva història, cultura i filosofia” i té la capacitat “d'establir intensos vincles emocionals i de congregar grans audiències” (p.175).

Juntament amb la competició en què es desenvolupa l'activitat esportiva, Martínez (citats per Sanahuja, 2013) considera que la identitat esdevé un factor essencial i potent pel desenvolupament d'un club. “Es lo básico. Quien transmite su identidad consigue perdurar. Del mismo modo, la identidad de las entidades deportivas tiene un valor intangible o un poder que está por encima de los triunfos y fracasos deportivos” (p.74).

Els autors Alloza i Oliver (citats per Sanahuja i Blay, 2013) ressalten l'enorme poder que els clubs esportius tenen a les seves mans si saben gestionar bé la seva identitat:

Los clubes atesoran una identidad poderosísima que arranca con un relato de los orígenes, siempre está vinculada a la creación de historias en el deporte con unos personajes o arquetipos en los que resulta muy fácil construir un relato que sea capaz de generar muchísima más adhesión (p.72).

2.4 LA PRESENCIA DE LES ENTITATS ESPORTIVES A LES XARXES SOCIALS

En els darrers anys, les xarxes socials han esdevingut una eina elemental en la comunicació de les entitats esportives professionals i els ha permès mantenir una relació molt més propera i de més confiança amb els seus aficionats, alhora que han pogut augmentar el seu abast mediàtic en la societat (Cano, 2017).

Quan parlem de xarxes socials fem referència a aquelles eines digitals que permeten “compartir informació, interoperabilitat, tenir l'usuari com el centre de tot, col·laboració, interacció, participació i tecnologia web, però, sobretot parlem d'un canvi de comportament en la societat” (Marquina Arenas, 2013, pp.9-10).

Així, és habitual veure com futbolistes com Leo Messi superen els 163 milions de seguidors a Instagram i perfils d'equips com el Reial Madrid aconseguixen superar els 87 milions d'usuaris que segueixen el compte oficial del club a Instagram. La importància del món de l'esport a les xarxes també es corrobora a Twitter on, amb el futbol com a capdavanter, disset dels vint comptes més seguits pels espanyols aquest any a aquesta xarxa són relacionats amb l'àmbit de l'esport.

	Àmbit	Personatge públic	Nom d'usuari	Nombre de seguidors
1		Cristiano Ronaldo	@cristiano	85.152.289
2		Neymar JR	@neymarjr	47.353.557
3		Real Madrid CF	@realmadrid	34.206.218
4		FC Barcelona	@FCBarcelona	32.643.496
5		Andrés Iniesta	@andresiniesta8	24.763.737
6		Alejandro Sanz	@AlejandroSanz	19.785.049
7		Gerard Piqué	@3gerardpique	19.686.640
8		James Rodríguez	@jamesdrodriguez	18.637.515
9		Gareth Bale	@GarethBale11	18.316.781
10		Sergio Ramos	@SergioRamos	17.170.468
11		Luis Suárez	@LuisSuarez9	16.078.149
12		Rafa Nadal	@RafaelNadal	15.708.011
13		FC Barcelona España	@FCBarcelona_es	15.165.622
14		El Rubius	@elrubius	14.505.188
15		Enrique Iglesias	@enriqueiglesias	14.171.984
16		Kun Agüero	@aguerosergiokun	13.476.747
17		David de Gea	@D_DeGea	12.670.208
18		Marcelo	@MarceloM12	11.860.408
19		Xabi Alonso	@XabiAlonso	11.851.807
20		Carles Puyol	@Carles5puyol	11.743.662

Gràfic 3. Rànquing de personatges públics amb més seguidors a Twitter l'any 2020. Font: Elaboració pròpia a partir de la consulta a <http://twitter-espana.com/ranking/top-50/>.

L'auge de les xarxes socials ha suposat un canvi en la relació entre clubs de futbol, mitjans de comunicació i aficionats, ja que en el món digital els seguidors no només reben informació, sinó que també en generen. D'aquí que s'anomeni a aquesta nova realitat l'era del **"second screen"** (Cimarra, 2014).

Tanto en el estadio como por televisión, a los amigos, la cerveza y los nervios de un partido [...], los aficionados no entienden vivir la pasión de un partido sin su *smartphone* o su tablet, para compartir sus opiniones a través de las redes sociales mientras disfrutan de un espectáculo deportivo (Cimarra, 2014, pp.1-2).

Davant això, i tenint en compte la constant activitat per part dels aficionats a les xarxes socials, les entitats esportives es veuen obligades a tenir presència a les xarxes socials i gestionar els seus propis perfils.

[Las redes sociales] suponen un medio que da facilidades a los clubes de fútbol profesionales para llegar a un público bastante importante, no solo por cantidad, sino también por el nivel de fidelización del mismo. Para comunicarse con estos públicos, en el que principalmente predominan los aficionados, estas entidades poseen perfiles en las principales redes sociales (Lobillo i Muñoz, 2016, p.199).

Cal que els clubs esportius s'adaptin a l'era 2.0 i explotin al màxim el seu potencial comunicatiu a través de les xarxes socials. "Los clubes tienen que reinventarse y adaptar sus estructuras" (López i Fernández, 2015, p.38).

L'autor Alexandre Fonseca (2014) afegeix que les entitats esportives no només han de tenir presència a les xarxes socials, sinó que han de comptar amb "una estratègia clarament definida que els permeti arribar als seus objectius eficaçment" (p.6). En cas de fer-ho així, "les organitzacions estarien millorant les seves oportunitats de negoci, la seva rendibilitat i s'assegurarien la seva permanència al mercat" (p.6)

2.4.1 Característiques de la comunicació de les entitats esportives a les xarxes socials

Haro i Sampedro (citats per Castillo, 2016) defineixen la comunicació 2.0 amb adjectius com “incertesa, simetria, complexitat, viralitat, implicació i multimedialitat” (p.243) i consideren que aquesta té un objectiu clar: “satisfer les necessitats del públic objectiu” (p.243).

Per tal d’assolir l’objectiu principal comunicatiu, tenir un perfil a les xarxes socials ofereix, segons Favaretto (2014) un seguit d’avantatges com “el fet de ser instantànies, multimèdia, personalitzables i interactives” (p.239).

Per la seva banda, Canelo i Almansa (2013), afegeixen que “las nuevas tecnologías – y con ello las redes sociales - han aportado rapidez y comodidad y han abierto un abanico de posibilidades impensables” (p.424).

2.4.2 Regles per generar contingut a les xarxes socials

Una bona gestió de les xarxes socials per part de les entitats esportives permetrà a aquestes “generar una imatge positiva sobre elles així com millorar la seva reputació” (Olabe, 2009, p.2).

Per fer-ho possible, segons Cimarra (2014), cal que els clubs esportius segueixin **quatre normes a l’hora d’actuar a les xarxes socials**. Aquestes són:

1.Mantenir una bona relació amb els periodistes i jugadors: treballar amb persones influents, conegudes i amb elevats nombres de seguidors permetrà tenir més facilitats a l’hora de viralitzar el contingut.

2.Publicar contingut exclusiu: per diferenciar el perfil de la competència, cal oferir quelcom especial. En el cas dels clubs esportius, cal proporcionar als aficionats

informació que no podran trobar a cap altre mitjà de comunicació com diaris o la televisió, entre d'altres.

3. Apostar per imatges i vídeos: aquesta mena de contingut genera més interacció i viralitat que qualsevol text escrit.

4. Fer ús de l'humor: tot i que cal adequar el contingut a cada situació i a cada temps, l'humor és una de les estratègies que permet conduir amb més facilitat a una comunitat amplia a les xarxes socials.

Per la seva banda, l'autora Núria Escalona (2017) defèn que, per a dur a terme una gestió optima de les xarxes socials, els clubs han d'escoltar què és el que demanen els aficionats:

Representades al món físic amb grans construccions arquitectòniques com a símbol de poder, les institucions fonamentades en intangibles no en tenen prou amb projeccions de solidesa. Han de ser on són els usuaris, però no només per projectar i oferir serveis, sinó per atendre demandes i conversar. Els usuaris volen una atenció adaptada al seu ritme de vida. I des de les institucions també s'ha de fer un esforç per assolir aquesta demanda (p.74).

Óscar Rodríguez (2012) proposa **tres regles a tenir en compte de cara a l'ús de xarxes socials** per part d'empreses i organitzacions (p.54):

1. Los *social media* son una base imprescindible para descubrir las opiniones del cliente.
2. No se pueden controlar las conversaciones, pero, de algún modo, sí se puede decidir sobre ellas.
3. La influencia es la base sobre la que se construyen las relaciones actuales.

2.4.3 Objectius de les entitats esportives a les xarxes socials

Cada club esportiu segueix els seus objectius particulars a l'hora de desenvolupar la seva activitat a les xarxes socials. No obstant això, hi ha una sèrie de **propòsits que coincideixen en la majoria d'entitats esportives**:

En primer lloc, un dels principals objectius que les entitats esportives persegueixen a l'hora de publicar contingut a les xarxes socials és la **fidelització de nous seguidors i abonats**. Fer una bona campanya comunicativa destinada a aquest públic és clar per assolir-ho (Sotelo, 2012).

D'altra banda, tot i la vinculació emocional inherent entre aficionat i club, les entitats esportives busquen **crear una comunitat online** que s'impliqui en tot allò que el club faci (Cimarra, 2014).

L'objectiu per excel·lència, però, radica en aconseguir la màxima **interactivitat** (o *engagement*) amb la comunitat anteriorment esmentada. Tot i que l'audiència és molt més àmplia, el cert és que la comunicació interactiva dels clubs de futbol respon a característiques diferents de la utilitzada en altres sectors empresarials. Els destinataris d'aquesta comunicació són, fonamentalment, seguidors amb un fort arrelament, compromís i identificació amb les entitats esportives (Cimarra, 2014).

La interactivitat és quelcom substancial en la gestió comunicativa de les entitats esportives, ja que de manera directa o indirecta influeix en el creixement social i econòmic de la marca del club (Cano, 2017).

Així i tot, aconseguir interactivitat en els perfils dels clubs esdevé quelcom escàs en l'actualitat. En aquest aspecte, el 95% dels clubs utilitzen les xarxes socials de manera errònia, optant per la **unidireccionalitat** dels seus missatges abans que la **bidireccionalitat** (Cimarra, 2014). Autors com Sotelo (2012) corroboren aquesta actitud de les entitats esportives, on la comunicació amb els seguidors es pràcticament inexistent:

[En las entidades deportivas] las webs se utilizan como canal de comunicación unidireccional, ofrecen noticias del club y comercialización de productos y servicios, pero permiten aún poca interacción por parte de los aficionados. Y lo mismo sucede con su presencia en las redes sociales *online*, utilizadas por las marcas, instituciones y deportistas de manera básicamente unidireccional, como canales para la propagación de sus comunicados *offline*. Muy pocos utilizan las redes allí donde son más potentes: para conversar con los seguidores (p.228).

Actuar com a mers transportadors d'informació a les xarxes socials no té cap valor afegit. Cal apostar per un contingut de qualitat, fent als aficionats participants, ja que són ells qui incideixen en la creació una imatge o una altra del club (Cimarra, 2014). Així ho explica la periodista Cristina Aced (2009): "Ellos, nuestros posibles compradores, que contratan o recomiendan, nos están *googleando*, leen y participan en *blogs*, comunidades virtuales y redes sociales. Y construyen así esas percepciones positivas o negativas sobre nosotros" (p.9).

Per últim, un dels grans objectius en l'àmbit comunicatiu dels clubs esportius és la **internacionalització de la seva imatge** (Cano, 2017).

3. ANÀLISI D'UN CAS CONCRET: EL REIAL CLUB DEPORTIU ESPANYOL DE BARCELONA (RCDE)¹⁴

3.1 RCD ESPANYOL DE BARCELONA: BALANÇ HISTÒRIC

3.1.1 Un club centenari: els seus orígens

Els inicis del Reial Club Deportivo Espanyol de Barcelona (RCDE) remunten al 28 d'octubre de l'any **1900**. A la Universitat de Barcelona naixia la **Societat Espanyola**

¹⁴ L'anàlisi i posterior projecte se centren exclusivament en les xarxes socials més destacades que són dirigides pel club, deixant de banda els contractes per drets i cessió d'imatge així com la creació de marca dels jugadors que formen l'entitat esportiva.

de Football, fundada i posteriorment presidida per Àngel Rodríguez, que destacava per estar **composta únicament per plantilla provinent de Catalunya i d'altres comunitats autònomes d'Espanya**. Aquest fet, senya d'identitat, va ser un intent de l'entitat d'oposar-se i resistir als tres clubs de Barcelona (el Català F.C, el F.C. Barcelona i la Hispània A.C) que optaven per comptar amb jugadors preferiblement estrangers.

L'any 1902 el futbol va començar a organitzar-se de manera més seriosa inaugurant la primera Copa d'Espanya. **L'equip català va ser l'autor del primer gol de la història d'aquesta competició**, obra del jugador Àngel Ponz¹⁵.

Durant el període entre 1906 i 1909 l'activitat esportiva de l'Espanyol va quedar suspesa per manca de jugadors, ja que la majoria d'ells eren estudiants universitaris i van decidir encaminar la seva vida als estudis i fora de Catalunya.

Precisament els socis d'aquest equip van decidir a finals de l'any 1908 canviar el seu nom a **Club Deportivo Espanyol**. Anys més tard, en la temporada 1914-15, l'equip català jugà per primera vegada un partit fora de Barcelona, jugant contra el Benfica a Portugal, partit que perdria 1-2.

3.1.2 Quatre Copes del Rei guanyades i dues finals de la UEFA jugades

La primera gran conquesta en la història del club blanc-i-blau va ser la **Copa Macaia**¹⁶, la temporada 1902-1903.

¹⁵ Àngel Ponz (1883-1936) fou un futbolista català que va jugar en l'equip que va fundar el RCD Espanyol de Barcelona en la posició de davanter (Wikipedia, 2020).

¹⁶ La Copa Macaia va ser el primer torneig de futbol celebrat a Espanya, jugat per primer cop al desembre de l'any 1900 (Wikipedia, 2020).

L'Espanyol va jugar i **guanyar la seva primera Lliga¹⁷ espanyola el 1929**, el mateix any en què es va inaugurar la competició. Va entrar en la història del futbol espanyol en marcar el primer gol oficial en aquesta competició. L'encarregat d'anotar-lo va ser "Pitus", el sobrenom del jugador Josep Prat¹⁸, en el minut 5 del primer partit de la Lliga, disputat contra el Real Irún.



Imatge 1. El primer gol oficial de la Lliga espanyola. Font: El Mundo

Aquell mateix any, el conjunt blanc-i-blau es va proclamar **campió de la Copa del Rei, títol que va revalidar el 1940, el 2000**, en plena celebració del Centenari de la seva fundació i amb Paco Flores al capdavant de l'equip, i **el 2006**, sumant així quatre trofeus de la Copa del Rei en tota la seva història.

L'Espanyol també s'ha proclamat **campió de la Copa Catalunya dues vegades** consecutives, concretament als anys 2010 i 2011.

¹⁷ En aquesta investigació, quan s'esmenta la Lliga s'està fent referència a la Primera Divisió espanyola de futbol: "*La Liga Santander*".

¹⁸ Josep Prat "Pitus" (1911 – 1988) va ser un jugador del RCD Espanyol de Barcelona conegut per ser el primer anotador en la història de la Primera Divisió de la Lliga espanyola de Futbol (Wikipedia, 2020).

A escala internacional, el RCD Espanyol ha estat **dues vegades finalista de la Copa de la UEFA**¹⁹: la primera l'any **1988** amb Javier Clemente com a entrenador, quan va disputar la final de la UEFA contra el Bayer Leverkusen. La segona va ser el **2007**, amb Ernesto Valverde a la banqueta, davant el Sevilla FC. El conjunt blanc-i-blau va arribar a aquesta última final sense perdre cap partit durant tota la competició.

3.1.3 La llar blanc-i-blava: el RCDE Stadium

Des dels seus inicis, l'equip barceloní disputava els seus partits al camp situat al carrer Muntaner de la Ciutat Comtal. L'any 1923, però, el van desnonar i, davant aquesta situació, la família De la Riva, una de les més poderoses i adinerades de l'època, va comprar per 170.000 pessetes la finca **Can Ràbia**, on se situaria el futur **estadi de Sarrià**, popularment conegut com "Can Ràbia" o "La Bombonera". Amb el temps, aquest estadi esdevindria **un espai mític pel club**.

Davant la situació de crisi econòmica que patia el club i per tal de fer front als grans deutes que l'entitat portava anys arrossegant, l'any **1997** el club es va veure obligat a vendre l'Estadi de Sarrià. En lloc d'aquest, es traslladarien temporalment a l'**Estadi Olímpic de Montjuïc**, on l'Espanyol jugaria els seus partits fins la temporada 2008-2009.

Va ser a principis de **2002** quan l'Espanyol de Barcelona va iniciar els tràmits per a la construcció d'un nou estadi propi, que s'iniciaria a l'any següent. Aquesta vegada estaria situat entre Cornellà de Llobregat i El Prat (Baix Llobregat) i el seu finançament estaria a mans de cinc entitats que van concedir un crèdit de 55 milions d'euros. Finalment, el dos d'agost de 2009 el club va tornar a tenir casa pròpia després de dotze temporades a l'Estadi Olímpic de Montjuïc. Es va inaugurar el nou estadi, que portaria per nom **Estadi RCD Espanyol de Cornellà- El Prat** en honor als municipis on està situat.

¹⁹ En aquesta investigació s'utilitzaran els termes "Copa de la UEFA" i "*Europa League*" indistintament.

Es pretenia que el nou estadi fos un punt d'inflexió per a l'entitat esportiva tant en l'àmbit esportiu com en l'econòmic. Es tractava de l'estadi de futbol més modern d'arreu d'Espanya i va ser catalogat per la UEFA amb quatre estrelles, la màxima puntuació possible.

El tretze de juny de **2014** l'Estadi RCD Espanyol de Cornellà- El Prat va canviar de nom a **Power8 Stadium**, acordant mantenir aquest patrocini durant set anys. Malgrat això, la empresa patrocinadora va entrar en fase de liquidació, fet que va comportar la fi del contracte amb el club. El mes de desembre de **2015** es va procedir a un canvi de nom: aquest cop l'elegit seria **RCDE Stadium**.

A part del seu estadi, el RCD Espanyol també compta amb una **Fundació Privada** inaugurada l'any 1998 i amb la **Ciutat Esportiva RCD Espanyol**, que va obrir les portes l'any 2001 a Sant Adrià del Besòs. L'any **2013**, en record del capità del primer equip recentment mort, Daniel Jarque, es va decidir canviar el nom de la ciutat esportiva a **Ciutat Esportiva Dani Jarque**.

3.1.4 L'Espanyol de Barcelona en l'actualitat

Actualment, el primer equip de l'Espanyol juga a la Primera Divisió de la Lliga de Futbol Professional espanyola (*La Liga Santander*) ocupant la **darrera posició**. L'equip està dirigit per **Abelardo Fernández**, vigent entrenador des de desembre de 2019. El club compta avui dia amb un total de 24.600 abonats.

Pel que fa a l'estructura organitzativa, el consell administratiu del club està format pel president del club **Chen Yansheng**, pertinent al grup empresarial xinès Rastar Group, i el vicepresident, Carlos García Pont.

El president no només té aquest càrrec sinó que, des de l'any 2015, també és propietari del club, quan el seu grup empresarial va comprar més del 50% de les accions, fet que ja li permetia prendre el control de l'entitat. Tot i això, l'any 2016 va ser quan es va confirmar la compra total del RCD Espanyol de Barcelona per part de

Rastar Group. Des de llavors, el capital social de l'entitat és de 77.641.596 euros, totalment subscrit i desemborsat i dividit en 12.940.266 accions amb un valor nominal de sis euros cadascuna.

La casa del club blanc-i-blau es el **RCDE Stadium**, un estadi que compta amb 40.500 seients i, en aquesta última temporada, acull a una mitjana de 23.513 espectadors per partit.

A més del primer equip, el club compta amb **un equip filial, l'Espanyol 'B', dotze equips de futbol base, futbol femení i una escola de futbol.**

3.2 EL REIAL CLUB DEPORTIU ESPANYOL DE BARCELONA: PLA DE COMUNICACIÓ DIGITAL

El Departament de Comunicació de l'Espanyol de Barcelona està format per **dotze persones**, liderades per Agustí Rodríguez, el Director de Comunicació de l'entitat. Entre d'altres, els treballadors que s'hi troben són:

- Un responsable de premsa del primer equip masculí
- Un responsable de premsa de l'equip femení
- Un responsable de premsa del futbol base
- Un responsable de les acadèmies i futbol formatiu del club
- Un especialista que gestiona les xarxes socials
- Un especialista que gestiona les xarxes socials xineses
- Dues persones dedicades a la producció del contingut d'Espanyol TV

- Un coordinador dels diferents àmbits comunicatius

En l'entrevista realitzada a Rodríguez (2020), el DirCom defineix el Departament de Comunicació com "l'encarregat de donar visibilitat a tot allò que es genera dins del club". Per fer-ho possible "cal estar pendents de tot allò que es genera" per tal de considerar "com, quan i de quina manera comunicar".

També, Rodríguez (2020) exposa que el Departament de Comunicació del RCDE no s'entén com un departament aliè sinó que **"treballa conjuntament amb altres departaments** del club com el de màrqueting, el comercial i el social, entre d'altres".

Tot i ser una dotzena de treballadors, en l'entrevista a Salvatella (2020), qui fou el Director de Comunicació de l'entitat entre els anys 2011 i 2018, assegura que al RCDE **"la comunicació s'entén com una necessitat professional transversal"**. Afegeix que "la comunicació és intrínseca a la marca i al progrés del club, ja que quan la pilota no entra és sempre el millor escut per a la reputació de l'entitat".

A continuació, s'esmentaran aspectes que conformen el pla de comunicació digital tractats anteriorment al marc teòric d'aquesta investigació, des de l'anàlisi de situació incloent conceptes com la identitat corporativa, missió o visió fins a la manera en què es gestionen les seves crisis comunicatives que tenen lloc a l'àmbit digital. La idea dels propers apartats (punt 3 de la investigació) és, a partir de les fonts documentals consultades així com de les entrevistes en profunditat realitzades, plasmar la percepció del pla de comunicació digital que el RCD Espanyol de Barcelona estaria portant a terme en l'actualitat.

3.2.1 Anàlisi de situació del RCD Espanyol de Barcelona

En primer lloc, analitzar la situació comporta saber els elements que forgen la identitat corporativa del club. En el cas de l'Espanyol són els següents:

Nom: Reial Club Deportiu Espanyol de Barcelona (R.C.D.E).

El nom complet actual de l'entitat esportiva és '**Reial Club Deportivo Espanyol de Barcelona**', moltes vegades abreviat en R. C. D. Espanyol o R.C.D.E. El club porta aquest nom des de l'any 2001, però ha tingut moltes variacions al llarg de la seva història:

1900: Sociedad Español de *Football*

El club va ser fundat el 28 d'octubre de l'any 1900 amb el nom de '**Sociedad Española de *Football***'. El terme *football*, futbol en anglès, es deu a la recent arribada d'aquest esport a Espanya, provinent d'Anglaterra. Es va elegir aquest nom, ja que altres equips de la mateixa ciutat de Barcelona com el '*Català Football Club*', el '*Football Club Barcelona*' i l' '*Hispania Athletic Club*', ja havien elegit pels seus respectius noms al·lusions geogràfiques, representatives de la Ciutat Comtal.

1901: Club Español de *Football*

El gener de l'any següent, l' '*Español Football Club*' i el '*Cataluña Football Club*' es van fusionar, creant així l' '*Irish Football Club*'. Aquest fet suposava l'alliberament de la denominació '**Club Español de *Football***', fet que el club aprofitaria encunyant així aquest nom.

1906: Club Deportivo Español

L'any 1906 molts dels integrants de l'equip van marxar a l'estranger per continuar amb els seus estudis, fet que va suposar l'inici d'un període d'inactivitat pel club a causa dels pocs jugadors disponibles per jugar partits. Aquesta situació es va allargar tres anys, quan molts dels jugadors que havien emigrat a altres països van tornar a Barcelona. Aquests, es van integrar amb el '*Club Español de Ju-Jitsu*' per reprendre el rumb del club, fent així que renaixés l'entitat amb nou nom inclòs: '**Club Deportivo Español**'.

1912: Real Club Deportivo Español

El 25 d'abril de 1912, el rei Alfons XIII li atorgà al club el títol de Reial, passant així a denominar-se '**Real Club Deportivo Español**'. Aquest fet va suposar un pas més cap al professionalisme del club.

1931: Club Deportivo Español

L'any 1931 es proclama la II República Espanyola, fet que comporta l'eliminació de tota simbologia o al·lusions monàrquiques de totes les institucions. El club va perdre el títol de Reial atorgat pel monarca, passant així a anomenar-se de nou '**Club Deportivo Español**'.

1940: Real Club Deportivo Español

Amb la dictadura de Francisco Franco instaurada al país, l'any 1940 es tornen a restaurar totes les al·lusions monàrquiques eliminades anys enrere. Així, el club recupera el nom de '**Real Club Deportivo Español**'.

1992: Real Club Deportivo Español S. A. D.

L'entitat va seguir amb aquesta nomenclatura fins al 4 de desembre de 1992, quan es va convertir en una Societat Anònima Esportiva (S.A.D), passant a ser el '**Real Club Deportivo Español S. A. D**'.

1995: Reial Club Deportiu Espanyol de Barcelona S. A. D.

Per tal d'adaptar-se a la nova legislació esportiva espanyola²⁰, el club va modificar l'any 1995 el seu nom, afegint el nom de la seva ciutat "de Barcelona" i catalanitzant-lo. Passa a anomenar-se '**Reial Club Deportiu Espanyol de Barcelona S. A. D**'.

²⁰ En un primer nivel, la Ley propone un nuevo modelo de asociacionismo deportivo que persigue, por un lado el favorecer el asociacionismo deportivo de base, y por otro, establecer un modelo de responsabilidad jurídica y económica para los Clubes que desarrollan actividades de carácter profesional. Lo primero se pretende lograr mediante la creación de Clubes deportivos elementales, de constitución simplificada. Lo segundo, mediante la conversión de los clubes profesionales en Sociedades Anónimas Deportivas, o la creación de tales Sociedades para los equipos profesionales de la modalidad deportiva que corresponda, nueva forma jurídica que, inspirada en el régimen general de las Sociedades Anónimas, incorpora determinadas especificidades para adaptarse al mundo del deporte. Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte, Boletín Oficial del Estado (1990).

2001 - Actualitat: Reial Club Deportiu Espanyol de Barcelona

Des de l'octubre del 2001 i fins a l'actualitat, el club porta el nom de 'Reial Club Deportiu Espanyol de Barcelona'.

Logotip: El logotip del club blanc-i-blau està format per l'escut del club, situat a la part esquerra correlativament amb unes lletres blanques majúscules sobre un fons blau "Espanyol de Barcelona". Just en la part superior de la lletra "E" de la paraula "Espanyol" s'hi troba en lletra més petita RCD, inicials de "Reial Club Deportiu".



Imatge 2. Logotip del RCD Espanyol de Barcelona. Font: www.rcdespanyol.com

Simbologia gràfica o imagotip: la simbologia que millor defineix a l'Espanyol és el seu escut.

L'**escut** del R.C.D Espanyol és la seva simbologia gràfica per excel·lència. Es tracta d'una circumferència vermella amb el nom del club escrit amb lletres grogues acompanyada d'una corona de les mateixes tonalitats. A l'interior s'hi troben els colors corporatius del club: tres barres blaves sobre un fons blanc.

No obstant això, el primer escut de l'Espanyol comptava únicament amb **un cercle amb tres franges**: dues vermelles i una groga, que simbolitzaven la bandera espanyola per la nomenclatura del club. Damunt d'aquests hi havia escrites les sigles de l'entitat: 'Club Español de Football' (C.E.F)



Imatge 3. Primer escut. Font: Elaboració pròpia a partir d'una captura de pantalla del web: <https://www.rcdespanyol.com/es/escudo/>

La figura rodona de l'escut, que simbolitzava una pilota de futbol, es va mantenir, però l'any 1910 el dissenyador Eduard Corrons va decidir apostar per un **escut acord amb els colors corporatius del club**. Així, va canviar la bandera espanyola per barres blanques i blaves, mantenint la sobreposició de les sigles del nom del club, que en aquell moment eren 'C.D.E' ('Club Deportivo Español').



1910 - 1912

Imatge 4. Segon escut. Font: Elaboració pròpia a partir d'una captura de pantalla del web: <https://www.rcdespanyol.com/es/escudo/>

Dos anys més tard, a causa de l'adjudicació del **títol de "Reial"** per part del monarca Alfons XIII, Corrons va **adjuntar a una corona a l'escut**. A més, va modificar l'orientació de les barres blanc-i-blaves en diagonal en comptes de verticals i va ampliar la circumferència vermella per poder-hi escriure a l'interior el nom del club: 'Real Club Deportivo Español'.



1912 – 1931
1939 - 1998

Imatge 5. Tercer escut. Font: Elaboració pròpia a partir d'una captura de pantalla del web: <https://www.rcdespanyol.com/es/escudo/>

Aquest escut s'ha mantingut sense canvis fins a l'any 1998, a excepció del **període de la II República** (1931), quan **la corona va ser suprimida** per ser simbologia monàrquica i es va restablir acabada la Guerra Civil Espanyola (1939).



1931 - 1939

Imatge 6. Quart escut. Font: Elaboració pròpia a partir d'una captura de pantalla del web: <https://www.rcdespanyol.com/es/escudo/>

L'any **1998**, a propòsit de Pere Durán, es va canviar lleugerament el disseny: el dibuix de la corona va passar a ser **més esquemàtic** i es va canviar la llegenda de dins la rodona, així com el color en què aquesta estava escrita: a partir de llavors l'escut portaria escrit 'RCD Espanyol de Barcelona' de color groc, suprimint així les lletres negres empleades fins aleshores.



1998 - 2005

Imatge 7. Cinquè escut. Font: Elaboració pròpia a partir d'una captura de pantalla del web: <https://www.rcdespanyol.com/es/escudo/>

Des de desembre de l'any **2005**, l'única variació que es va dur a terme rau en la corona. Les barres vermelles de l'interior d'aquesta es van ampliar, ocupant així tot l'espai de què es disposava. Amb aquest canvi **es pretenia representar la bandera catalana**.



2005 - Actualitat

Imatge 8. Sisè escut. Font: Elaboració pròpia a partir d'una captura de pantalla del web: <https://www.rcdespanyol.com/es/escudo/>

Identitat cromàtica: La identitat cromàtica que caracteritza i s'associa per excel·lència a l'Espanyol són els **colors blanc i blau**, ambdós amb presència en l'escut i equipament del club en l'actualitat.



Imatge 9. Equipament actual del RCDE. Font: <https://shop.rcdespanyol.com/>

No obstant això, tot i que avui dia es relacionen els dos colors esmentats amb el club barceloní, el cert és que **el color original de l'Espanyol era el groc**. Això es deu que la tela que un dels primers socis, que treballava a una fàbrica tèxtil, va regalar a l'entitat perquè confeccionés els uniformes per l'equip era de color groc. Aquest fet va donar peu al fet que, en els seus inicis, l'Espanyol i els seus seguidors fossin coneguts com a **“canaris”**.

L'any **1909 l'uniforme va passar a ser blanc amb una faixa blava lligada a la cintura**. Aquest uniforme, però, va durar poc ja que, l'any 1910 l'equip ja lluïa els colors blanc i blaus barrats tal com es coneixen actualment, en honor als colors que vestien els Almogàvers en el seu blasó.

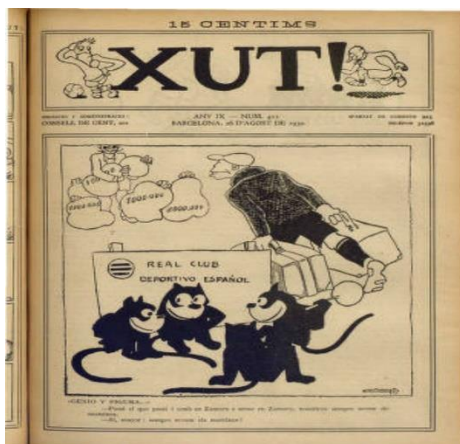
Identitat cultural: el primer element que conforma la identitat cultural i que cal destacar és el **“periquito”**. Aquesta ha estat i és tan rellevant que **ha donat nom als seguidors de l'Espanyol**, que s'anomenen popularment 'periquitos' o '*pericos*'.

L'origen d'aquest pseudònim és confós i hi ha dues versions que pretenen explicar-lo. La primera posa l'èmfasi en l'antic Estadi de Sarrià. La que fou la llar dels seguidors de l'equip durant més de setanta anys estava envoltada de moltes palmeres habitades per nombrosos periquitos. Fins i tot, es va arribar a vendre menjar als indrets més propers a l'estadi per alimentar a les aus.

L'altra versió es remunta a principis dels anys vint del segle passat, quan l'eterna rivalitat entre el Barcelona i l'Espanyol (llavors anomenat 'Real Club Deportivo Español') ja estava instaurada a la Ciutat Comtal. A la publicació catalana 'El Xut'²¹ es publicaven setmanalment burles relacionades amb temes futbolístics, i l'humorista i

²¹ Revista catalana dels anys 20 que tenia l'objectiu de “fer la crònica esportiva de la setmana sota el prisma de l'humor” [...]. “A Catalunya la popularitat del Barça, i especialment la seva rivalitat amb el RCD Espanyol, es van convertir en temes d'interès social i trobaven cada vegada més ressò a les pàgines de la premsa satírica” (Humoristan.org, 2020).

dibuixant Valentí Castanys²² va aprofitar l'imminent traspàs del porter Ricardo Zamora al Reial Madrid per dedicar la portada de la revista a burlar-se de l'equip blanc-i-blau. En ella, apareixia un dibuix de quatre gats negres acompanyats de la següent frase:



“Pase lo que pase, con Zamora o sin Zamora, siempre seremos los mismos”.

Imatge 10. Publicació de la revista 'El Xut'. Font: www.as.com

Així, Castanys **ridiculitzava els seguidors de l'Espanyol com a quatre gats** i feia burla d'ells al·ludint a la seva limitada afició així com al seu limitat poder com a entitat esportiva, enormement superat per clubs com el Reial Madrid o el Barcelona. Possiblement, amb el color negre dels felins volia simbolitzar la mala sort que tenia l'equip en els seus partits.

L'any 1919 va arribar a Espanya 'Félix El Gato'²³. A causa de la semblança d'aquest amb els felins que anys enrere havia dibuixat Valentí Castanys, el nom del personatge de cinema mut va traduir-se al català com al **gato perico**. Des de llavors, els seguidors de l'Espanyol **van començar a ser coneguts popularment com a “periquitos” o “pericos”**.

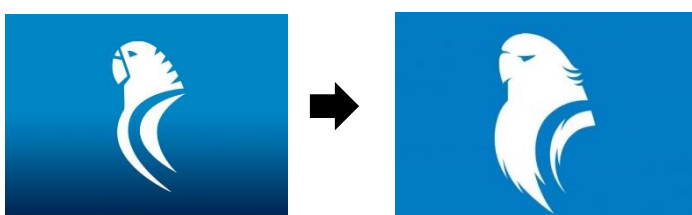
El periquito com a identitat cultural del club ha anat evolucionant al llarg dels anys i, fins i tot, **ha arribat a figurar en els equipaments de l'equip**, concretament la

²² Valentí Castanys (1898 – 1965) fou un dibuixant, humorista i comediògraf barceloní de diverses publicacions humoristes catalanes, entre elles 'El Xut'.

²³ Personatge animat de cinema mut creat per Pat Sullivan i Otto Messmer l'any 1919 als Estats Units, Es tracta d'uns dels personatges d'animació més reconeguts mundialment en els inicis del segle passat.

temporada 2005-06 amb motiu de la final de la UEFA contra el Sevilla. Sobre un fons blau, l'Espanyol apostava pel disseny d'un periquito blanc totalment minimalista.

No obstant això, el passat mes d'agost el club va considerar que es tractava d'una imatge innocent, dèbil i poc enfurismat i va decidir variar el disseny del periquito. Així, després de la darrera classificació²⁴ en la fase de grups de l'*Europa League*, i amb el *hashtag* **#EspècieEnExpansió**, l'Espanyol de Barcelona va presentar un periquito amb un aspecte molt més desafiant, furiós i amb una mirada molt més imponent que l'anterior.



Imatges 11 i 12. Periquito actual del RCDE. Font: www.ara.cat

En l'entrevista realitzada a l'actual Director de Comunicació del club, Agustí Rodríguez identifica com a “necessari” el canvi en la imatge del ‘perico’ deu anys més tard. Afegeix que, “tot i que el canvi ha estat petit, **el ‘perico’ s’ha modernitzat i envalentit**, fet que suposa un increment en la visibilitat del club”.

La importància del periquito com a identitat cultural representativa del club és tan rellevant que l'Espanyol va optar per fer d'aquest ocell **la mascota oficial de l'entitat**. Aquí trobem un segon element d'identitat cultural del club. Si bé en l'aniversari del centenari del RCD Espanyol ja es va utilitzar un periquito com a mascota, el cert és que aquest només apareixia en accions puntuals. L'any **2017** això va canviar i en el descans del partit contra el Deportivo de la Coruña d'aquella temporada es va presentar a l'afició les dues noves mascotes blanc-i-blaves: **el Perico i la Perica**, que

²⁴ El partit que va permetre la classificació a la *Europa League* es va disputar el 29 d'agost de 2019 contra el Zorya. Els blanc-i-blaus van aconseguir eliminar l'equip ucraïnà amb un resultat global de 5-3.

a partir de llavors participarien en els diferents esdeveniments organitzats pel club cada jornada de partit.

Rodríguez (2020) considera que s'ha d'aprofitar més la imatge del 'perico', ja que l'Espanyol, "juntament amb l'Atlètic de Bilbao, són els únics dos equips de Primera Divisió que tenen claríssimament identificada una mascota amb l'entitat: l'Athletic de Bilbao amb els lleons i l'Espanyol amb els 'pericos'".



Imatge 13. 'Perico' i 'Perica', les mascotes del RCDE. Font: www.rcdespanyol.com

Arquitectura corporativa: Des de l'any 2009, l'espai físic d'identitat per excel·lència del club és el **RCDE Stadium**, situat als termes municipals de Cornellà i el Prat de Llobregat (Baix Llobregat), concretament a l'Avinguda Baix Llobregat, número 100.

L'estadi, que té una capacitat de 40.500 espectadors, està format per dues zones: les graderies i l'anell que les envolta, format per plaques fotovoltaïques de diferents geometries translúcides dels colors del club que s'il·luminen arribada la nit.

El RCDE Stadium és un dels estadis més moderns a Espanya, i és concebut pel club com "un element de creació de noves infraestructures i interrelació dels ciutadans", amb "un harmoniós equilibri entre funcionalitat, economia i estètica"²⁵.

²⁵ RCD Espanyol de Barcelona (2020). *Instal·lacions – RCDE Stadium*. Recuperat de: <https://www.rcdespanyol.com/ca/instalacions/>



Imatges 14 i 15. Arquitectura corporativa RCDE. Font: www.rcdespanyol.com

Més enllà de l'estadi, l'Espanyol també compta amb una ciutat esportiva, la **Ciudad Deportiva del R. C. D. Español**, inaugurada l'any 2001 i situada a Sant Adrià de Besòs, al límit amb el municipi de Barcelona. No obstant això, en el seus inicis era coneguda popularment amb el nom de *Sadrià*, un joc de paraules entre la seva localització (Sant Adrià de Besòs) i la ubicació de l'històric estadi de Sarrià.

Anys més tard, el 21 de gener de l'any 2012 el club va decidir canviar el nom a aquest recinte i que passés a anomenar-se **Ciutat Esportiva Dani Jarque**, en honor al capità recentment mort.



Imatge 16. Façana de la Ciutat Esportiva Dani Jarque. Font: www.rcdespanyol.com

La Ciutat Esportiva s'utilitza pels entrenaments del primer equip, però també s'hi juguen els partits de futbol base i femení del club.

En aquestes instal·lacions també s'hi pot trobar una botiga oficial del club, un restaurant i una part de les oficines del club, sobretot aquelles en què treballen tècnics i entrenadors.

Una vegada analitzada la identitat corporativa del club, cal esmentar **la imatge corporativa del RCD Espanyol de Barcelona**. Aquesta va lligada “a la realitat de ser un club de referència tant a la ciutat de Barcelona, com a Catalunya i a la Lliga espanyola”. Així ho afirma el Director de Comunicació, Xavier Salvatella (2020), qui afegeix que el club “sempre s’ha preocupat per mostrar-se com una societat anònima esportiva i la seva imatge corporativa sempre ha anat lligada a l’aportació social i solidària a través de l’esport, així com al sentiment de l’afició perica”.

Precisament la **marca de l’entitat** es conforma per ser “històrica, en permanent modernització, resistent, versàtil i fiable” (Salvatella, 2020). En l’actualitat, segons Agustí Rodríguez, està majoritàriament associada al primer equip masculí i es pretén que la “marca RCDE” sigui més coneguda internacionalment.

Quant als conceptes de **missió, visió i cultura del RCDE**, els dos Directors de Comunicació del club – Salvatella i Rodríguez - els defineixen en les entrevistes en profunditat executades de la següent manera:

Missió: la missió del club resideix en “voler fer créixer aquest sentiment mitjançant una aposta ferma pel talent esportiu i gestor, el rigor econòmic, l’expansió internacional i la difusió d’una manera de ser i de fer adscrita als singulars trets característics com a club de futbol de referència de Barcelona i a la Lliga”.

Visió: L’Espanyol és “un club i una empresa de futbol que articula un sentiment i una militància diferencials forjats en cent vint anys d’estima per l’esport, l’oci i el progrés social”.

Cultura: la cultura que guia la línia de comunicació i d’actuació del club està basada en valors com la “perseverança, innovació, orgull de pertinença, resiliència i dedicació a l’esport”. També, “el treball, el sacrifici i la solidaritat”.

3.2.1.1 Identificació de les pautes d'usos i estils que el club segueix a les xarxes socials²⁶

A continuació, a partir d'accions i patrons analitzats als diferents perfils de les xarxes socials del RCD Espanyol de Barcelona així com de les entrevistes en profunditat fetes als Directors de Comunicació del club, Agustí Rodríguez i Xavier Salvatella, s'identificaran **les pautes que s'han percebut que el club segueix** en els seus mitjans socials. Tot això, amb la voluntat de respondre a la següent pregunta: **com utilitza el Reial Club Deportivo Espanyol de Barcelona les seves xarxes socials?**

Primeres passes²⁷

Cal ser conscients de **quines són les necessitats del nostre target** sense perdre de vista els objectius comunicatius del club. Per fer-ho, es requereix una anàlisi del canal on s'obrirà el perfil per poder així establir un seguit de fases prèvies a l'obertura oficial. Aquestes són les següents:



Gràfic 4. Primeres passes de les pautes d'una guia d'usos i estils. Font: Elaboració pròpia a partir de la consulta al web: www.gencat.cat

Definir els objectius: abans de començar un projecte a les xarxes socials, cal plantejar què es vol aconseguir amb aquest. En el cas del RCD Espanyol de

²⁶ Desenvolupar aquest apartat seria òptim en qualsevol entitat esportiva, però serien motius per portar a terme un altre projecte. Per aquest motiu, s'exposaran breument els apartats principals de la guia d'estil d'usos i mitjans socials.

²⁷ L'estructura de la present identificació de les pautes d'estil d'usos i xarxes socials ha estat extreta de l'exemple de "Guia d'usos i estils a les xarxes socials" publicat en el web de la Generalitat de Catalunya (2020). Recuperat de:

http://atenciociudadana.gencat.cat/web/.content/manuals/xarxes/guia_usos_xarxa_cat.pdf

Barcelona, tal com afirmen Salvatella i Rodríguez (2020), els objectius a tenir en compte són els següents:

- Aconseguir tenir la imatge d'un club que aposta per les seves categories de formació, és a dir, un **equip de planter**.
- **Tracte proper amb el soci** per mantenir-lo i captar-ne de nous. Fer créixer el sentiment del soci blanc-i-blau.
- Donar-se a conèixer com a un **club local** amb especial rellevància a Barcelona, Catalunya i Espanya, però **amb aspiracions internacionals**.
- Mantenir la imatge de l'Espanyol com a **club centenari i històric**, allunyat de qualsevol conflicte polític.
- Consolidar-se com a **entitat solidària, treballadora i independent**.
- Ser una **font d'informació** pels mitjans de comunicació convencionals.

Saber escoltar: el tema principal que es parla a les xarxes socials sobre el club és la possibilitat d'un descens a Segona Divisió Espanyola en la hipotètica situació de donar-se per finalitzada la Lliga a causa de la Covid-19.²⁸

Conèixer el target a qui ens dirigim: l'activitat en les xarxes digitals de l'Espanyol va dedicada a socis i aficionats, sense deixar de banda aquelles persones relacionades laboralment amb el club, així com el públic asiàtic (Rodríguez, 2020).

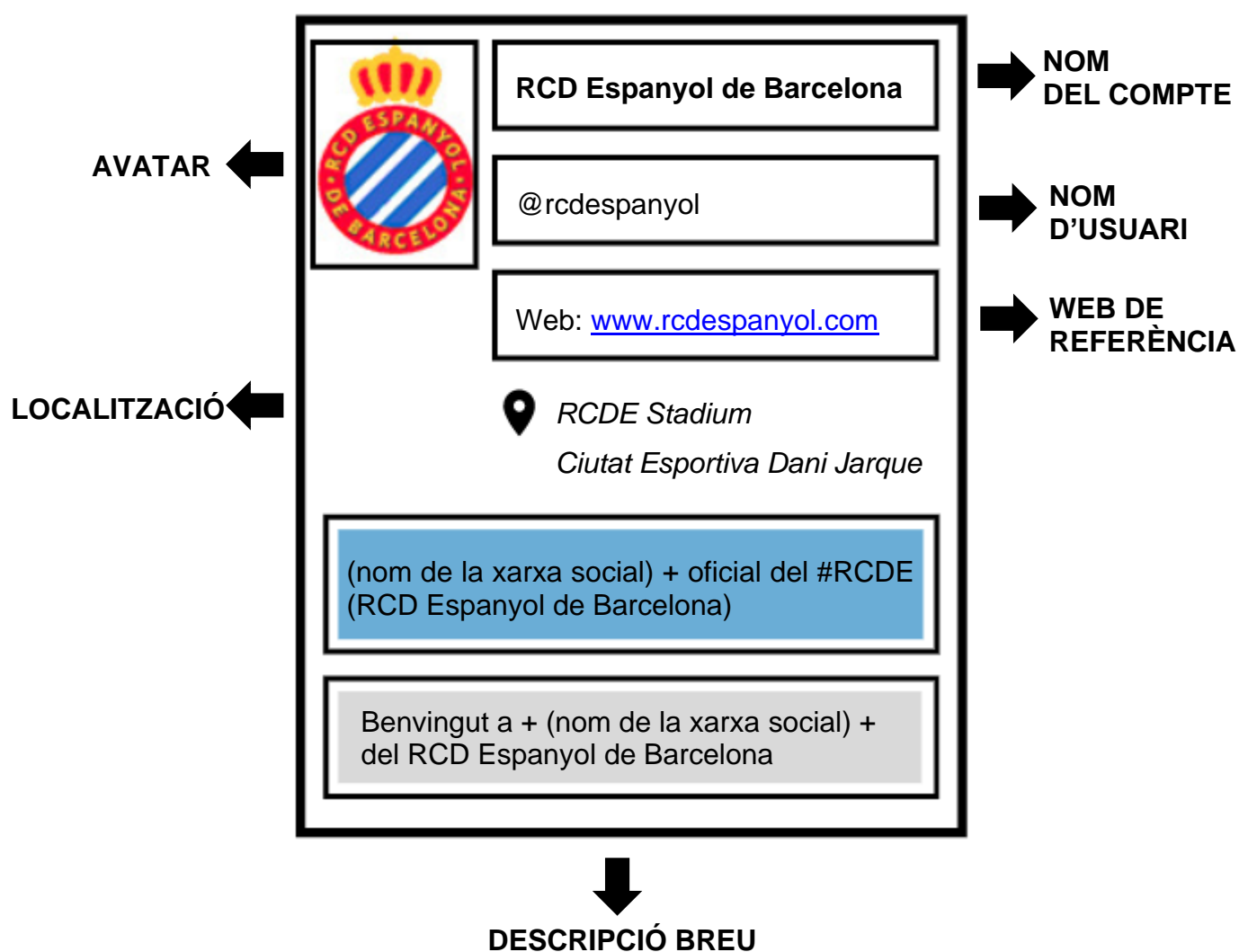
Escollir el canal: actualment l'Espanyol utilitza les següents xarxes socials: Facebook, Twitter, Instagram, Youtube, LinkedIn i Tik Tok. També ha iniciat projectes a Flickr o Issu, sense el mateix pes i rellevància que les primeres esmentades (Rodríguez i Salvatella, 2020).

²⁸ Datat a dia quatre de maig de 2020 i comprovat mitjançant l'eina 'Tweetdeck'.

Estratègia de continguts: cal analitzar quins són els continguts que interessin al públic d'interès i adaptar-los en funció de les necessitats i gustos de l'aficionat.

El perfil

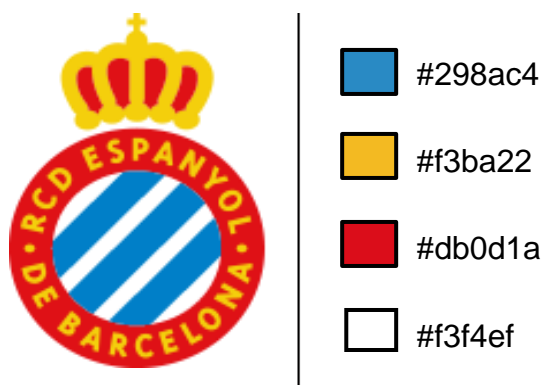
A les xarxes socials, l'Espanyol de Barcelona es presenta al públic seguint la següent estructura, sempre adaptada al format de la xarxa social en qüestió.



Gràfic 5. Estructura dels perfils del RCDE a les xarxes socials. Font: Elaboració pròpia.

Aspectes de presentació:

Colors de disseny: Els colors que formen l'escut són els que s'utilitzen de manera comuna en el contingut i disseny a les xarxes socials, ajudant a homogeneïtzar el perfil visualment.



Imatge 17. Escut del RCDE. Font: www.rcdespanyol.com

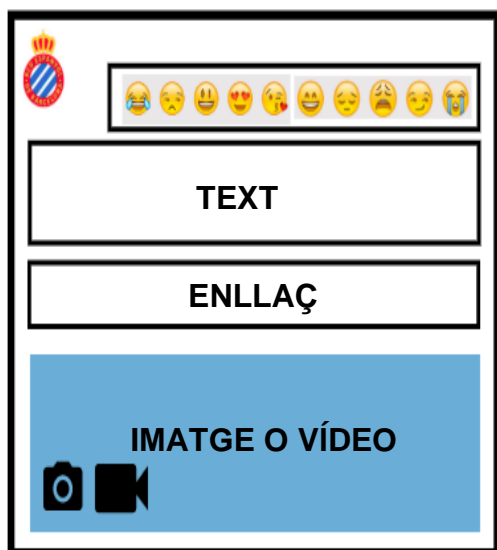
Imatge de capçalera: aquesta temporada, en aquelles xarxes socials el format de les quals ho permet, el club ha apostat per tenir una **imatge del RCDE Stadium i la seva afició** com a fotografia de portada.

Continguts:

Usos lingüístics: les publicacions es redacten indiferentment **en català o en castellà** i, en algunes ocasions, es facilita el mateix text en les dues llengües. També se'n redacten en anglès i en xinès si la informació proporcionada es considera d'interès internacional o és de caràcter institucional. A l'hora d'interactuar amb els seguidors i respondre els comentaris, es procedeix a fer-ho en l'idioma que l'usuari en qüestió ha utilitzat en un principi. El que no varia mai independent de l'idioma que s'escriu el text és el nom del club, tant en l'escrit com en els *hashtags*. Aquest sempre va escrit en català: Espanyol de Barcelona.

Estructura de les publicacions: l'estructura que segueix l'Espanyol a les publicacions de cada xarxa social és la següent:

Facebook: text + emoticones + enllaç + imatge/vídeo



Gràfic 6. Estructura de les publicacions a Facebook. Font: Elaboració pròpia

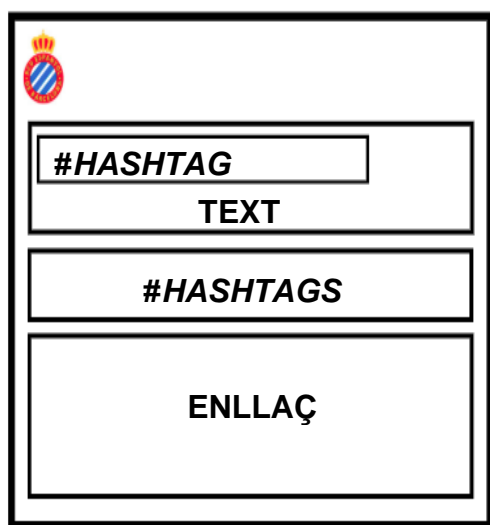


Imatge 18 Publicació a Facebook (30/04/2020).

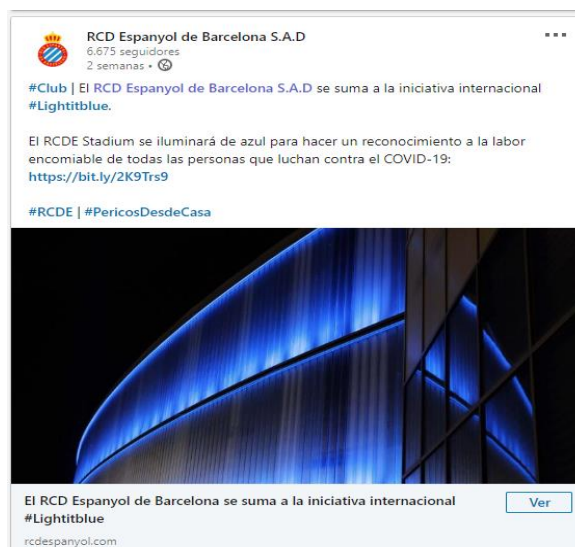
Font: <https://www.facebook.com/RCDEspanyol/>

Les **publicacions a Facebook** es componen o bé d'un text a mode de titular, o bé d'un text explicatiu. S'afegeixen emoticones, etiquetes a altres usuaris i un enllaç acompanyat de contingut audiovisual.

LinkedIn: *hashtag* temàtic + text + *hashtags* + enllaç



Gràfic 7. Estructura de les publicacions a LinkedIn. Font: Elaboració pròpia



Imatge 19. Publicació a LinkedIn (16/04/2020).

Font: www.linkedin.com/rcd-espanyol-de-barcelona

El contingut publicat a LinkedIn consta d'un *hashtag* per donar a conèixer la temàtica que es tractarà a continuació, d'un text ja sigui a mode de notícia o de titular, més *hashtags* referents al contingut i, finalment, l'enllaç a la notícia completa.

Twitter: text escurçat + emoticones + *hashtags* + imatge/vídeo



Gràfic 8. Estructura de les publicacions a Twitter. Font: Elaboració pròpia

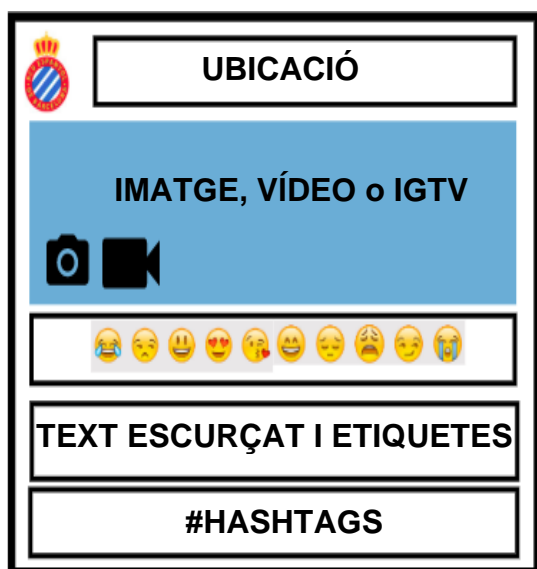


Imatge 20. Publicació a Twitter (03/05/2020).
Font: <https://twitter.com/RCDEspanyol>

El **contingut a Twitter** està format per un text breu i escurçat que sempre va acompanyat de *hashtags*, emoticones i contingut audiovisual. En algunes ocasions s'hi adhereixen també etiquetes que enllacen a altres perfils.

Instagram: imatge/vídeo/IGTV + text escurçat + ubicació + emoticones + etiquetes + *hashtags*

Al **contingut audiovisual publicat al perfil d'Instagram** s'hi suma un text breu i concís, amb emoticones, etiquetes i *hashtags*. Les publicacions també incorporen una ubicació.



Gràfic 9. Estructura de les publicacions a Instagram.
Font: Elaboració pròpia

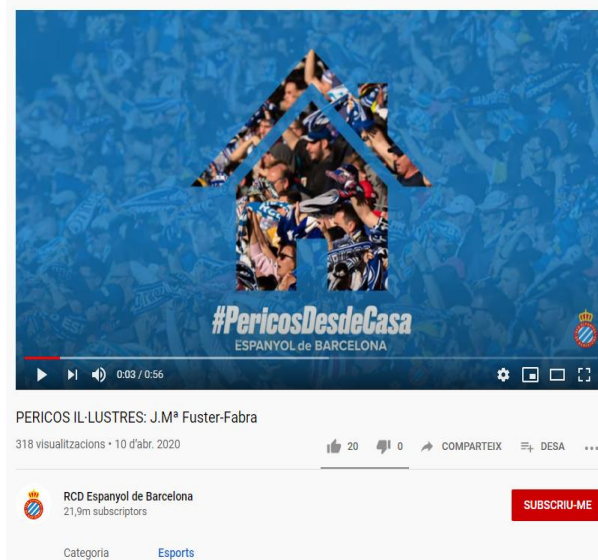


Imatge 21. Publicació a Instagram
(08/03/2020). Font:
www.instagram.com/rcdespanyol/

Youtube: temàtica + títol + portada + vídeo



Gràfic 10. Estructura de les publicacions
a Youtube. Font: Elaboració pròpia



Imatge 22. Publicació a Youtube (10/04/2020).
Font: www.youtube.com/EspanyolTV

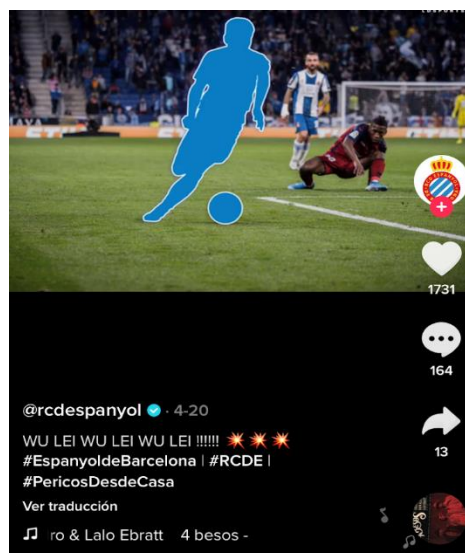
El **contingut publicat al canal de Youtube** (Espanyol TV) es compon d'una portada sobre allò que es tractarà presentada amb els colors corporatius del club. A aquesta

s'afegeix el nom en majúscules de la temàtica del vídeo en qüestió juntament amb el títol d'aquest.

Tik Tok: vídeo + text escurçat + emoticones + *hashtags* + cançó



Gràfic 11. Estructura de les publicacions a Tik Tok. Font: Elaboració pròpia



Imatge 23. Publicació a Tik Tok (20/04/2020). Font:

<https://www.tiktok.com/@rcdespanyol>

Els vídeos que es publiquen a Tik Tok van acompanyats d'un text escurçat de caràcter emotiu, emoticones i *hashtags*. També s'hi afegeix una cançó actual de fons.

Aspecte de presentació audiovisual: els continguts audiovisuals publicats a les diferents xarxes socials han de ser **visualment atractius** i agradables, amb una bona resolució i sempre complementats amb un text escrit. Quant a la presentació, cal que sigui acord amb els **colors corporatius del club**, en aquest cas, el blanc i el blau, Així, s'aconsegueix **harmonia i homogeneïtat entre les diferents publicacions**. En aquelles xarxes socials que sigui possible, com per exemple Facebook o Youtube, cal agrupar-les segons temàtica per facilitar la cerca de l'usuari.





Gestió dels comptes: les xarxes socials del club estan administrades per diferents perfils que conformen el Departament de Comunicació del RCD Espanyol de

Barcelona. Dels dotze professionals que conformen el Departament, cinc es dediquen a la gestió dels comptes digitals.

Gestió de la comunitat: quan l'Espanyol de Barcelona interacciona amb algun aficionat ho fa de manera breu, concisa, educada i en l'idioma què el seguidor s'ha dirigit al club. Els usuaris que el club segueix són jugadors i jugadores, altres comptes oficials relacionats amb l'entitat i equips de futbol professional. Aquests són precisament els mateixos perfils a qui menciona, juntament amb el mateix compte del club (@rcdespanyol).

3.2.2 Anàlisi DAFO del RCD Espanyol de Barcelona

Després d'haver analitzar la situació esportiva i comunicativa del club, s'esmenten les fortaleeses i oportunitats així com les amenaces i debilitats amb què es percep que l'Espanyol compta actualment. Aquestes són les següents:

 DEBILITATS És l'equip amb més gols en contra a casa (24). Només ha guanyat un partit al RCDE Stadium. Fort competidor a la seva mateixa ciutat: el F.C. Barcelona. Manca de vinculació amb la ciutat de Barcelona.	 AMENACES Dificultats per mantenir-se a Primera Divisió, sent actualment el darrer classificat. Els pròxims partits es disputen sense públic (menys ingressos). D'aquí, i fins a acabar la temporada, l'Espanyol ha d'afrontar-se a grans equips com el FC Barcelona, Reial Madrid, València i Betis.
 FORTALESES Compta amb el cinquè porter (Diego López) menys golejat de la Lliga, amb una mitjana d'1,7 gols rebuts per partit. Disposa d'instal·lacions qualificades per la UEFA amb la màxima puntuació: quatre estrelles. Aquesta temporada s'han incorporat a la plantilla dos grans reforços: Wu Lei i Raúl de Tomás. És un equip centenari amb una llarga trajectòria a la Lliga.	 OPORTUNITATS Filial prometedora que realitza molt bon paper quan té l'oportunitat. Pol Lozano i Campuzano en són exemple. El club és el desè club amb més pressupost de la Lliga, amb 86,3 milions d'euros. (Font: Statista, 2020) Gran expansió del club internacionalment, sobretot a la Xina. Increment ràpid de seguidors a les xarxes socials.

Gràfic 12. Anàlisi DAFO RCDE. Font: Elaboració pròpia

3.2.3 Definició d'objectius del RCD Espanyol de Barcelona²⁹

En l'àmbit comunicatiu, els objectius del RCD Espanyol de Barcelona són principalment dos: d'una banda, **generar contingut d'interès pels socis i abonats** a través de les xarxes en complementació amb les *newsletter*, revistes i correu electrònic. Els missatges emesos a través de les xarxes socials han de servir també com a eina informativa pels mitjans externs, és a dir, els periodistes. D'altra banda, l'objectiu també resideix en **donar facilitats als seguidors** a l'hora de rebre informació sobre l'actualitat de l'entitat.

Amb la seva comunicació digital, l'Espanyol de Barcelona aspira a aconseguir la **fidelització del soci, així com la captació de nous aficionats**. També, la comunicació s'utilitza com a eina estabilitzadora institucional quan els resultats esportius o econòmics no són els desitjats.

3.2.4 Definició d'estratègies del RCD Espanyol de Barcelona

La principal estratègia que el RCDE duu a terme a les xarxes socials és, d'una banda fer d'un aspecte "negatiu" quelcom positiu. Xavier Salvatella (2020) explica que l'Espanyol és un club amb pocs seguidors a les xarxes socials si es compara amb grans equips com el F.C. Barcelona o el Reial Madrid. Així, cal revertir la situació i veure "les diferents actituds dels clubs, atenent la seva dimensió i possibilitats". Mentre que la grandesa i elevat nombre de seguidors de clubs com el Barça o el Reial Madrid impedeix la interacció³⁰ a les xarxes socials, equips més petits com l'Espanyol haurien d'aprofitar a treballar més "la **viralització de continguts a través d'interaccions** amb aficionats, esportistes, clubs rivals o altres públics digitals".

²⁹ Informació extreta de les entrevistes fetes als directors de comunicació de l'entitat, Xavier Salvatella i Agustí Rodríguez (2020).

³⁰ En aquesta investigació, s'utilitzaran indistintament les paraules "interacció" i *engagement*, entenent aquestes com la relació i vincle que es genera entre una comunitat i una marca a través d'accions a les xarxes socials (Carmona, 2015).

Salvatella (2020) afegeix que una de les estratègies que ha anat *in crescendo* al llarg dels anys en l'àmbit digital i encara s'utilitza és “**limitar poc l'exposició mediàtica** i treballar al màxim la possibilitat de sumar aparicions en l'escena pública, [...] sense prescindir inclús d'afrontar polèmiques o posicionaments contundents a través de les xarxes”.

Pel que fa a les **estratègies desenvolupades a les xarxes socials**, Rodríguez remarca que el que es procura des del Departament de Comunicació del RCDE és “trobar la formula per encertar els continguts” òptims per a cada perfil. Perquè això sigui possible assegura que en la majoria de casos s'opta pel mètode “**assaig – error**” i que moltes vegades els resultats sorprenen, tant cap a bé com cap a malament.

3.2.5 Definició de públics objectius del RCD Espanyol de Barcelona³¹

L'Espanyol destina el seu contingut a les xarxes socials a diferents públics d'interès. En primera instància, a aquells qui tenen relació més directa amb el club: socis, abonats, penyistes, accionistes, esportistes, treballadors esportius i no esportius, patrocinadors i proveïdors, socis de la Fundació i dirigents.

En segon lloc, la informació publicada també es dirigeix a públics externs com els mitjans de comunicació, institucions polítiques i esportives, clubs competidors i potencials *sponsors*, entre d'altres.

Des que l'any 2016 Rastar Group va arribar al RCD Espanyol de Barcelona, s'incorpora als públics d'interès del club un de nou: el **públic asiàtic**. La presència del

³¹ Informació extreta de les entrevistes fetes als directors de comunicació de l'entitat, Xavier Salvatella i Agustí Rodríguez (2020).

president Chen Yansheng i, a partir de l'any 2019, la del jugador **Wu Lei**³² incrementen la visibilitat, el rigor i l'interès pel club català entre la societat xinesa.

Això es veu reflectit en la gestió de les xarxes socials del club, ja que s'incorporen també en la gestió de les xarxes socials aquelles que són referència a la Xina, amb comptes oficials gestionats directament des del club amb una persona nativa xinesa, responsable de xarxes socials al capdavant.

3.2.6 Definició de missatges específics del RCD Espanyol de Barcelona³³

La informació emesa en les diferents xarxes socials del RCD Espanyol de Barcelona no varia, és sempre la mateixa. No obstant això, des del Departament de Comunicació de l'entitat es procura que la forma d'expressar-lo així com la intencionalitat del missatge sigui adient en funció de la xarxa utilitzada i s'adapti al *target* que el rebrà.

Així, a **LinkedIn** es tracta informació de caràcter corporatiu i d'RSC i, per la seva banda, a **Tik Tok** es crea contingut dedicat a la generació Z³⁴. Contràriament, el perfil de **Facebook** s'usa com una eina de comunicació amb gent de més avançada edat amb la finalitat de crear una comunitat real i el canal **d'Espanyol TV** (Youtube) té la funció de seguir l'actualitat de l'entitat i ser productora de contingut propi i diferenciat.

Per la seva banda, el compte de **Twitter** és utilitzat com a eina merament informativa on destaca la immediatesa del missatge i, finalment, **Instagram** se centra en el vessant més lúdic, emotiu i d'imatge del club i és la principal eina per donar visibilitat

³² El davanter Wu Lei, nascut el 1991, va incorporar-se a la plantilla de l'Espanyol durant el mercat de fitxatges d'hivern de la temporada 2018-19. Es tracta del primer jugador xinès a la Lliga espanyola i al seu país d'origen l'anomenen el "Maradona xinès".

³³ Informació extreta de les entrevistes fetes als directors de comunicació de l'entitat, Xavier Salvatella i Agustí Rodríguez (2020).

³⁴ La generació Z fa referència a tots aquells qui han nascut entre mitjans dels anys 90 fins l'actualitat.

als patrocinadors de l'entitat, així com per cercar la fidelització i l'orgull de pertinença entre els aficionats '*pericos*'.

3.2.7 Definició del pla d'acció i de contingut percebuts del RCD Espanyol de Barcelona

Els següents apartats – pla d'acció, pla de contingut i calendari editorial – es basen en l'anàlisi de totes les publicacions que el club ha fet a les xarxes socials durant un període representatiu elegit: el mes de març de l'any 2020. Així, es procedeix a presentar el pla d'acció, el pla de contingut i el calendari editorial que es percep que el RCDE ha seguit, a partir de l'anàlisi i seguiment exhaustiu que s'ha fet de totes les publicacions a les xarxes socials del club durant trenta-un dies.

Pla d'acció: per conformar el pla d'acció que ha seguit el club durant el mes de març a les seves xarxes socials, s'han dividit les publicacions en estratègies³⁵ i tàctiques³⁶.

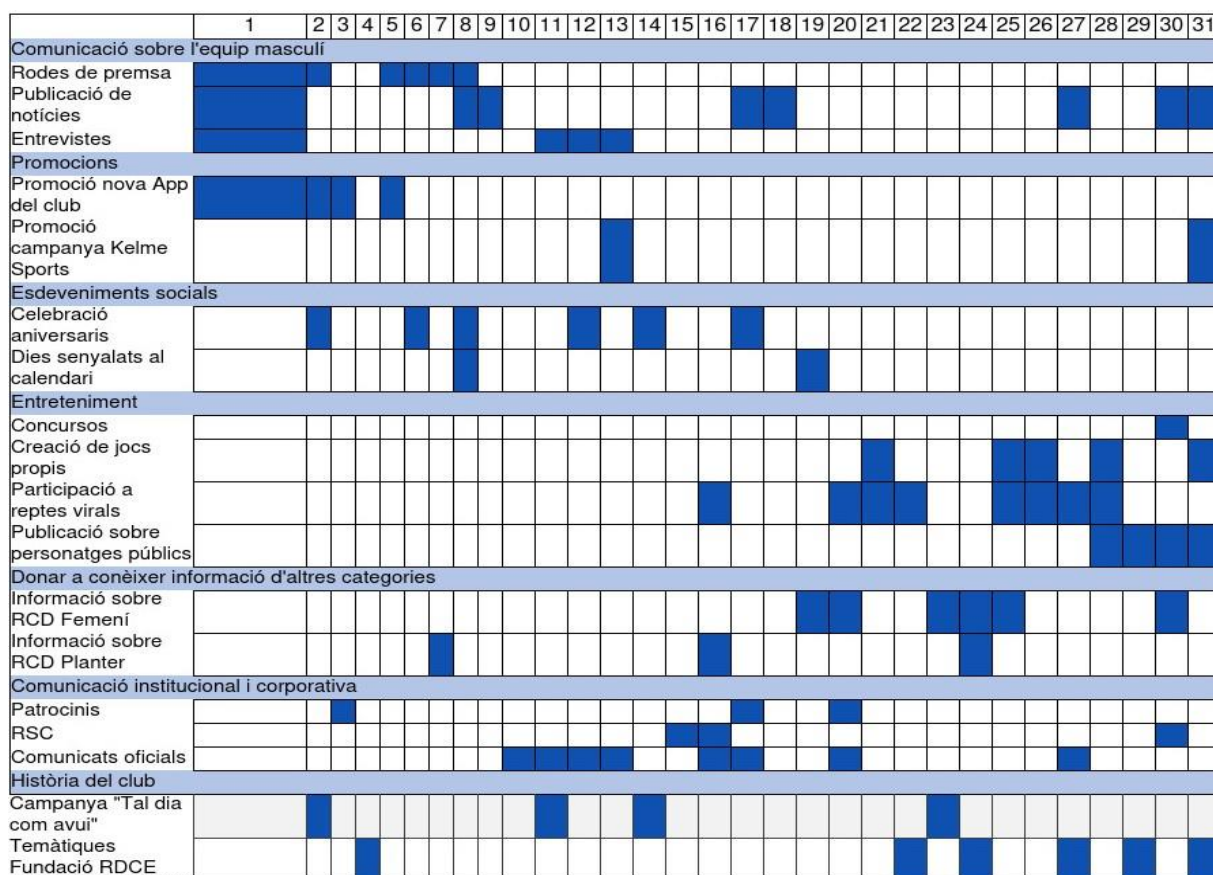
- **Comunicació sobre l'equip masculí:** inclou tot el que envolta el primer equip del club i els seus partits. L'apartat ha estat dividit en rodes de premsa, entrevistes i publicació de notícies.
- **Promocions:** tracta totes les accions de promoció que el club fa. En el mes de març es van fer campanyes per donar a conèixer la nova aplicació i promocions juntament amb un dels patrocinadors de l'Espanyol: Kelme Sports.
- **Esdeveniments** socials: comprèn aquelles dates assenyalades al calendari: aniversaris i festivitats. A part dels aniversaris dels jugadors, en el cas del mes de març, són el Dia de la Dona i el Dia del Pare.

³⁵ Una estratègia és "la planificació dels punts claus que durà a terme una empresa, marca o institució a través dels diferents canals socials de la xarxa amb la finalitat d'aconseguir uns objectius" (Escalona, 2017, p.205). En la percepció de pla d'acció, apareixen en les cel·les blaves.

³⁶ Les tàctiques són "accions que representaran l'execució de l'estratègia" (Escalona, 2017, p.205). En la percepció de pla d'acció apareixen en les cel·les grises.

- **Entreteniment:** abasta totes aquelles accions merament lúdiques i dedicades a la diversió del seguidor com concursos, jocs o reptes virals.
- **Donar a conèixer informació d'altres categories:** contingut que permet saber al seguidor tot allò que està relacionat amb el planter i l'equip femení del club.
- **Comunicació institucional i corporativa:** conté tota aquella informació relacionada amb patrocinis, comunicats oficial o d'RSC.
- **Història del club:** fa referència a aquell contingut que es publica en dates històriques concretes i que facilita la Fundació del RCDE.

Partint d'aquestes premisses, la percepció del pla d'acció desenvolupat pel club a les xarxes socials durant el mes de març de 2020 és el següent:



Gràfic 13. Pla d'acció percebut a les xarxes socials del RCDE. Font: Elaboració pròpia
















Pla de contingut: les publicacions del club blanc-i-blau segueixen una estructura diferent a cada xarxa social. Els aspectes que s'han analitzat en el contingut publicat en totes les publicacions de les diferents xarxes socials entre els dies 1 i 31 de març de 2020 són els següents:

- Nombre de publicacions per dia.
- Temàtica tractada.
- Llengua vehicular: inclou el català, el castellà, l'anglès i el xinès.
- L'ús d'etiquetes: saber si s'utilitzen o si no i, en cas afirmatiu, a qui etiqueten.
- Ús d'emoticones.
- Ús d'enllaços.
- *Hashtags* utilitzats.
- Recurs adjuntat a la publicació: sigui text, imatge, galeria d'imatges, vídeo o àudio.

A continuació, s'exposen els diversos plans de contingut que s'han seguit a cada xarxa social, partint d'un seguiment i una anàlisi exhaustiva i diària de cada xarxa. En aquest apartat només es mostrarà un part de l'anàlisi que s'ha fet de trenta-un dies. El mes complet es troba als "Annexos 8.3" d'aquesta investigació.

Tot seguit, es donarà pas al **calendari editorial**. El calendari editorial engloba tot el contingut així com la freqüència en què s'ha utilitzat cada xarxa social durant trenta-un dies. A cada jornada es pot observar què és el que s'ha publicat i per quina xarxa social s'ha optat en concret.

Pla de contingut a Facebook

 Març 2020	Nº	Temàtica	Idioma	Etiquetes	Emoticones	Enllaços	Hashtags	Recurs adjuntat
Dia 1	15	Calendari de març RCDE – At. Madrid Juvenil A RCDE Femení		A Raúl de Tomás	Si	Al portal web oficial del club i a Espanyol TV	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #BufandeoPerico #EspanyolAtleti #PlanterRCDE #ForçaMágico #RCDEFem #AthleticEspanyol	
Dia 2	8	Aniversari RCDE – At. Madrid Roda de premsa Entrenaments		No	Si	A Espanyol TV	#EspanyoldeBarcelona #FundacióRCDE #Volem #RCDE	
Dia 3	5	Entrenaments Patrocinis RCDE Femení Campus Setmana Santa		A Estrella Damm	Si	Al portal web oficial del club i als esdeveniments creats a Facebook	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #OsasunaEspanyol #RCDEFem #PlanterRCDE	
Dia 4	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 5	1	Roda de premsa		No	No	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	
Dia 6	3	Aniversari Juvenil A Roda de premsa		No	Si	Al portal web oficial del club	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE #PlanterRCDE	
Dia 7	5	Roda de premsa CA Osasuna – RCDE Juvenil A Espanyol B		No	Si	Al portal web oficial del club	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #OsasunaEspanyol #PlanterRCDE	
Dia 8	7	Aniversari CA Osasuna – RCDE		A Iturraspe	Si	Al portal web oficial del club i a la botiga online del club	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #happybirthday #Iturraspe #OsasunaEspanyol	












Gràfic 14. Percepció del pla de contingut seguit a Facebook. Font: Elaboració pròpia

Pla de contingut a Tik Tok

 Març 2020	Nº	Temàtica	Idioma	Etiquetes	Emoticones	Missatge	Hashtags	Recurs adjuntat
Dia 1	4	RCDE – At. Madrid RCDE Femení		No	Si	¡Vestuario preparado! ¡Así llega el equipo! Ja estem a Lezama!	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #EspanyolAtleti #RCDEFem #AthleticEspanyol	
Dia 2	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 3	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 4	2	Entrenament primer equip Records		No	Si	¡Sube la mano y grita hat-trick!	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #UEL	
Dia 5	1	Entrenament	No hi ha text.	No	Si	-	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	
Dia 6	1	Entrenament		No	Si	Fútbol - tenis	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	
Dia 7	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 8	3	CA Osasuna – RCDE		No	Si	¡Vestuario preparado! ¡Así llega el equipo! Compte enrere	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #OsasunaEspanyol	

Gràfic 15. Percepció del pla de contingut seguit a Tik Tok. Font: Elaboració pròpia.

Pla de contingut a Instagram

 Març 2020	Nº	Temàtica	Idioma	Etiquetes	Emoticones	Enllaços	Hashtags	Ubicació	Recurs adjuntat
Dia 1	6	Calendari de març RCDE – At. Madrid		@LaLiga, @RCDEspanyol @atleticodemadrid @rauldetomas17 @wulei_wl7	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #BufandeoPerico #EspanyolAtleti	RCDE Stadium	
Dia 2	2	Entrenaments		No	Si	No	#EspanyoldeBarcelona #Volem #RCDE	RCDE Stadium	
Dia 3	1	Entrenaments		No	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	RCDE Stadium	
Dia 4	0	-	-	-	-	-	-	-	-
Dia 5	0	-	-	-	-	-	-	-	-
Dia 6	1	Entrenaments		No	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	Ciutat Esportiva Dani Jarque	
Dia 7	2	CA Osasuna – RCDE Espanyol B		@caosasuna	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #OsasunaEspanyol #PlanterRCDE	Ciutat Esportiva Dani Jarque	
Dia 8	5	Aniversari CA Osasuna – RCDE		@ander8iturraspe @LaLiga @caosasuna @didacvr17 @rcdespanyol	Si	A la botiga online del club	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #happybirthday #Iturraspe #OsasunaEspanyol	No	
Dia 9	0	-	-	-	-	-	-	-	-





Gràfic 16. Percepció del pla de contingut seguit a Facebook. Font: Elaboració pròpia

Pla de contingut a LinkedIn

 Març 2020	Nº	Temàtica	Idioma	Etiquetes	Enllaços	Missatge	Hashtags	Recurs adjuntat
Dia 1	1	App RCDE		No	App Store d'Android i Apple	Nova app del club a l'abast dels socis i seguidors.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #AppRCDE #CaixaBank #Digital	
Dia 2	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 3	1	Sponsoring		A Estrella Damm i a RCD Espanyol de Barcelona	Al portal web oficial del club	Renovació de la relació amb Estrella Damm com a patrocinador fins 2023.	#Sponsoring	
Dia 4	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 5	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 6	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 7	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 8	0	-	-	-	-	-	-	-


Gràfic 17. Percepció del pla de contingut seguit a LinkedIn. Font: Elaboració pròpia.

Pla de contingut a Twitter

 Març 2020	Nº	Temàtica	Idiom a	Etiquetes	Emoticones	Enllaços	Hashtags	Recurs adjuntat
Dia 1	39	Calendari de març RCDE – At. Madrid App RCDE	  	@adripedrosa_ @AdriEmbarba11 @victor_s_4 @RCDEspanyol @Atleti @rauldetomas9 @LaLiga @mariohermoso5	Si	A l' App Store d'Apple i Android, al portal web oficial del club, a Espanyol TV i al perfil oficial de Tik Tok del club.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #BufandeoPerico #EspanyolAtleti #AppRCDE #ForçaMágico	   
Dia 2	10	Aniversari RCDE – At. Madrid Roda de premsa Entrenaments Tal dia com avui App RCDE	  	@Ander8Iturraspe @RCDEspanyol	Si	A Espanyol TV, a l'App Store d'Android i Apple i al perfil oficial de Facebook del club.	#EspanyoldeBarcelona #FundacióRCDE #Volem #RCDE #AppRCDE #LaLigaSantander #TalDiaComoHoy #EspanyolAtleti	  
Dia 3	7	Patrocini App RCDE CA Osasuna - RCDE	  	@RCDEspanyol @CAOsasuna @caixabank @EstrellaDammCat	Si	Al portal web oficial del club.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #OsasunaEspanyol #AppRCDE	  
Dia 4	2	Entrenament Mort d'un exconseller	 	@JCalleri @RCDEspanyol	Si	Al perfil oficial de Tik Tok del club.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE #UEL	 
Dia 5	4	Roda de premsa Entrenament App RCDE	  	@victor_s_4	Si	Al portal web oficial del club i a Espanyol TV.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #AppRCDE	  
Dia 6	4	Aniversari Entrenament Roda de premsa		@oscar_melendo	Si	A Espanyol TV.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	  

Gràfic 18. Percepció de pla de contingut seguit a Twitter. Font: Elaboració pròpia.

Pla de contingut a Youtube

 Març 2020	Nº	Títol del vídeo	Temàtica	Nº de visualitzacions	Durada	Cairon afegit
Dia 1	3	Resum Espanyol B 1 - Olot 5 (betevé) SUPERFLASH amb Raül de Tomás El Tercer Temps vs Atlético de Madrid	Planter RCDE Roda de premsa RCDE – At. Madrid	894 2.400 1.900	01:17 01:18 06:23	Futbol base Superflash Match Day El Tercer Temps
Dia 2	2	Iturraspe: "El equipo compitió muy bien" Baudet: "Lucharemos hasta el final"	Roda de premsa RCDE Femení	715 254	08:15 01:09	RCDE Live Femení
Dia 3	4	Junts 4 anys més Bufandeo Perico! Descarrega la nova APP de l'Espanyol! ¡Descarga la nueva APP del Espanyol!	Patrocini Estrella Damm Club App RCDE	490 1.900 369 320	00:31 00:36 00:51 00:51	The club Social Ja és aquí la nova app Ya está aquí la nueva app
Dia 4	1	Amb la ment a El Sadar	Entrenament	669	00:49	Entertainment
Dia 5	2	Víctor Sánchez: "El equipo tiene plena confianza en que se repondrá" Jornada de convivència amb el Futbol Base Zaragoza Femení 🇪🇸	Roda de premsa Planter RCDE	922 503	13:08 01:29	RCDE Live Femení
Dia 6	3	LA FACTORIA Dani Jarque - Divendres 6 de març Melendo: "El equipo está convencido"	Planter RCDE Roda de premsa jugador i entrenador	351 869 1.300	01:44 05:19 06:36	La Factoria Dani Jarque RCDE Live RCDE Live

Gràfic 19. Percepció de pla de contingut seguit a Youtube. Font: Elaboració pròpia



DILLUNS

DIMARTS

DIMECRES

DIJOUS

DIVENDRES

DISSABTE

DIUMENGE

						<div>1</div> <div> OUR MARCH CALENDAR MATCH DAY: RCDE - ATM Notícia Juvenil A Notícia RCDE Femení</div> <div> OUR MARCH CALENDAR MATCH DAY: RCDE - ATM</div> <div> OUR MARCH CALENDAR MATCH DAY: RCDE - ATM APP RCDE</div> <div> MATCH DAY: RCDE - ATM Partit RCDE Femení</div> <div> MATCH DAY: RCDE - ATM Espanyol B 1 - Olot 5</div> <div> APP RCDE</div>
<div>2</div> <div> Felicitació d'aniversari RCDE - At. Madrid Roda de premsa Fotografies nova setmana</div> <div> Fotografies nova setmana</div> <div> APP RCDE Felicitació d'aniversari Roda de premsa #TalDiaComoHoy RCDE - At. Madrid Fotografies nova setmana</div> <div> Roda de premsa RCDE Femení</div>	<div>3</div> <div> Galeria fotografies Patrocini Estrella Damm RCDE Femení NO SURRENDER Campus Setmana Santa</div> <div> Patrocini Estrella Damm</div> <div> NO SURRENDER</div> <div> Galeria fotografies Patrocini Estrella Damm App RCDE NO SURRENDER</div> <div> Patrocini Estrella Damm Bufandeo Perico App RCDE</div>	<div>4</div> <div> Record exconseller Record hat - trick</div> <div> Entrenament Record hat - trick</div> <div> Amb la ment a El Sadar</div>	<div>5</div> <div> Roda de premsa</div> <div> App RCDE Entrenament Roda de premsa</div> <div> Entrenament</div> <div> Roda de premsa Jornada de convivència Futbol Base Femení</div>	<div>6</div> <div> Felicitació d'aniversari Notícia Juvenil A Roda de premsa</div> <div> Entrenament</div> <div> Felicitació d'aniversari Entrenament Roda de premsa</div> <div> Entrenament</div> <div> La Factoria de Dani Jarque Roda de premsa EspanyolTV Live</div>	<div>7</div> <div> Roda de premsa Convocatòria Planter RCDE Notícia Juvenil A Notícia Espanyol B</div> <div> Convocatòria RCD Espanyol B</div> <div> Roda de premsa Convocatòria Planter RCDE CA Osasuna - RCD Espanyol</div> <div> Els nens de l'Escola RCDE amb els seus ídols Roda de premsa</div>	<div>8</div> <div> Felicitació d'aniversari MATCH DAY: CA Osasuna - RCD Espanyol</div> <div> Felicitació d'aniversari MATCH DAY: CA Osasuna - RCD Espanyol</div> <div> Felicitació d'aniversari Dia de la Dona MATCH DAY: CA Osasuna - RCD Espanyol</div> <div> MATCH DAY: CA Osasuna - RCD Espanyol</div> <div> Volem els mateixos drets (Dia de la Dona)</div>
<div>9</div> <div> Resultats Futbol Base</div> <div> Notícia primer equip</div> <div> Els gols de l'Espanyol B davant el Sabadell Sessió de recuperació després de Pamplona</div>	<div>10</div> <div> COMUNICAT OFICIAL</div> <div> COMUNICAT OFICIAL</div> <div> COMUNICAT OFICIAL</div>	<div>11</div> <div> #TalDiaComoHoy Entrenament Declaracions Narciso Amigó</div> <div> #TalDiaComoHoy Entrenament COMUNICAT OFICIAL Primer equip a Torremirón Declaracions Narciso Amigó</div> <div> L'Espanyol arriba a Torremirón Declaracions de Narciso Amigó sobre les mesures preventives</div>	<div>12</div> <div> Felicitació d'aniversari Nota informativa Entrenament Declaracions de Carlos Garcia Pont COMUNICAT OFICIAL</div> <div> Nota informativa Entrenament</div> <div> Felicitació d'aniversari Nota informativa Entrenament Declaracions de Carlos Garcia Pont COMUNICAT OFICIAL</div> <div> Entrenament a Peralada Declaracions de Carlos Garcia Pont</div>	<div>13</div> <div> FLASH SALE Notícia tancament botigues COMUNICAT OFICIAL</div> <div> COMUNICAT OFICIAL</div> <div> FLASH SALE Notícia tancament botigues COMUNICAT OFICIAL</div> <div> RCDE Femení</div>	<div>14</div> <div> Felicitació d'aniversari #TalDiaComoHoy</div> <div> Felicitació d'aniversari #TalDiaComoHoy</div> <div> Felicitació d'aniversari #TalDiaComoHoy</div> <div> #TalDiaComoHoy</div> <div> #TalDiaComoHoy</div>	<div>15</div> <div> RCD Espanyol - Deportivo Alavés Queda't a casa</div> <div> RCD Espanyol - Deportivo Alavés Queda't a casa</div> <div> Agraïment al personal sanitari RCD Espanyol - Deportivo Alavés Partit online Queda't a casa</div> <div> Entrenament</div> <div> Els nostres futbolistes es queden a casa! I tu també! Cuida't molt!</div>



16 f Entrevista en directe RCDE Femení RCDE Stadium il·luminat 10 toques challenge RCDE Stadium il·luminat 10 toques challenge COMUNICAT OFICIAL RCDE Stadium il·luminat 10 toques challenge Homenajes als serveis sanitaris COMUNICAT OFICIAL RCDE Stadium il·luminat	17 f Felicitació d'aniversari Acord de patrocin 10 toques challenge #PericosDesdeCasa Felicitació d'aniversari #PericosDesdeCasa Felicitació d'aniversari Notícia entrenament a casa #PericosDesdeCasa COMUNICAT OFICIAL Entrenament Felicitació d'aniversari Acord de patrocin	18 f Notícia material sanitari NO SURRENDER NO SURRENDER Notícia material sanitari NO SURRENDER Els pericos no ens rendim mai Notícia material sanitari	19 f Dia del Pare Dia del Pare Dia del Pare #LaLigaSantanderChallenge Dia del Pare Feliz Día del Padre, pericos!	20 f RCDE Femení Missatge del president Chen Yansheng Missatge del president Chen Yansheng RCDE Femení Missatge del president Chen Yansheng #LaLigaSantanderChallenge RCDE Femení Missatge del president Chen Yansheng Bona relació RCDE - Patrocinador	21 f Quiz Històric Missatge Wu Lei Quiz Històric Missatge Wu Lei Quiz Històric Missatge Wu Lei RCD Espanyol - Getafe CF	22 f RCD Espanyol - Getafe CF RCD Espanyol - Getafe CF RCD Espanyol - Getafe CF Dedos challenge RCDE Femení Goles històrics en el Coliseum Alfonso Pérez! SHOWMATCH DE FIFA 20: GFesports vs RCDesports
23 f #TalDíaComoHoy RCDE Femení #TalDíaComoHoy Mort exjugador #TalDíaComoHoy Gols Raül Tamudo Tal día como hoy en 1997...	24 f Alevins B DIARIO DE UN PERICO: Javi López Benjamins B RCD Espanyol - Real Sociedad 2018-19 Benjamins B DIARIO DE UN PERICO: Javi López DIARIO DE UN PERICO: Javi López #U21FIFACHALLENGE RCD Espanyol - Real Sociedad 2018-19 DIARIO DE UN PERICO: Javi López FULLMATCH: J38 Espanyol 2 - 0 Real Sociedad. La Liga 2018-19	25 f RCDE Femení #U21FIFACHALLENGE Joc: El futbolista anònim El Femení entrena des de casa	26 f Pinta amb l'Espanyol #PericosDesdeCasa Pinta amb l'Espanyol #PericosDesdeCasa Pinta amb l'Espanyol #PericosDesdeCasa #U21FIFACHALLENGE RCDE Femení	27 f 5 gols TOP COMUNICAT OFICIAL Notícia cessió instal·lacions RCD Espanyol - FC Barcelona 2017-18 RCDE Femení 5 gols TOP RCD Espanyol - FC Barcelona 2017-18 5 gols TOP COMUNICAT OFICIAL Notícia cessió instal·lacions #U21FIFACHALLENGE, #LaLigaSantanderFest, Reto Saprissa RCD Espanyol - FC Barcelona 2017-18 Our top - 5 goals! RCD Espanyol - FC Barcelona 2017-18 COMUNICAT OFICIAL, Notícia instal·lacions	28 f PERICOS IL-LUSTRES: Pep Poblet Quiz Històric PERICOS IL-LUSTRES: Pep Poblet Quiz Històric PERICOS IL-LUSTRES: Pep Poblet Quiz Històric #LaLigaSantanderFest PERICOS IL-LUSTRES: Pep Poblet	29 f PERICOS IL-LUSTRES: Sergio García RCD Espanyol - Real Madrid 2017-18 PERICOS IL-LUSTRES: Sergio García PERICOS IL-LUSTRES: Sergio García RCD Espanyol - Real Madrid 2017-18 PERICOS IL-LUSTRES: Sergio García FULLMATCH: J26. Espanyol 1 - 0 Real Madrid. La Liga 2017-18
30 f PERICOS IL-LUSTRES: Ander Mirambel PERICOS SOLIDARIS RCDE Femení Sorteig Miró PERICOS IL-LUSTRES: Ander Mirambel PERICOS SOLIDARIS PERICOS IL-LUSTRES: Ander Mirambel PERICOS SOLIDARIS Sorteig Miró PERICOS SOLIDARIS PERICOS IL-LUSTRES: Ander Mirambel	31 f PERICOS IL-LUSTRES: Lauridsen Challenge RCD Espanyol - At. Madrid 2017-18 PERICOS IL-LUSTRES: Lauridsen Challenge PERICOS IL-LUSTRES: Lauridsen Challenge Notícia creixement xarxes socials RCD Espanyol - At. Madrid 2017-18 Jugada d'un partit PERICOS IL-LUSTRES: Lauridsen RCD Espanyol - At. Madrid Notícia creixement xarxes socials					

Gràfic 20 . Realització del calendari editorial percebut a les xarxes socials del RCDE. Font: Elaboració pròpia

3.2.7.1 Gestió de crisi a les xarxes socials del RCD Espanyol de Barcelona

Les crisis de comunicació en el futbol professional acostumen a tenir un seguit de particularitats que fan que siguin ben diferents de les que es poden viure en qualsevol altre sector. Així ho assegura Xavier Salvatella (2020), Director de Comunicació del RCDE fins a la temporada 2018 - 2019, qui afegeix que les crisis comunicatives en el sector esportiu solen ser **“de curta durada, molt influenciades pels mitjans convencionals i les xarxes socials, i relacionades gairebé sempre amb una mala situació o resultat esportius”**.

Amb aquest últim aspecte coincideix l'actual Director de Comunicació del club, Agustí Rodríguez (2020), que tot i no haver viscut cap crisi al capdavant del Departament de Comunicació del RCDE, certifica que “quan els resultats esportius no són òptims, es reben moltes crítiques i el contingut publicat a les xarxes té un **efecte rebot de crítica**”. Sota el seu parer, hi ha tres **factors que provoquen crisis en l'àmbit esportiu**: “els resultats, el cessament d'un entrenador o incidents greus en diversos graus: baixar a Segona Divisió o la mort d'un jugador”.

A l'hora d'esmentar alguna crisi comunicativa viscuda a càrrec de la comunicació de l'Espanyol de Barcelona, Xavier Salvatella (2020) afirma que ha viscut de tota mena: “crisis institucionals per desavinences en el Consell”, “crisis esportives per declaracions fora de lloc de futbolistes” o, inclòs “crisis provocades per agents externs a l'entitat”. D'aquesta última classe recorda especialment la crisi sorgida arran de la campanya turística impulsada per la Generalitat de Catalunya l'any 2017 sota el lema *“If you feel F.C. Barcelona, you feel Catalonia”*, ignorant per complet la presència i origen del club blanc-i-blau a la Ciutat Comtal.

Referent a com resoldre una crisi comunicativa en l'àmbit esportiu, Rodríguez (2020) apunta que cal saber quines eines utilitzar en cada moment per poder solucionar-la. Per la seva banda, Salvatella (2020) considera que **un Director de Comunicació “ha de tenir en compte les particularitats de les crisis en entitats esportives per poder concloure-les”**.

4.METODOLOGIA

La realització d'aquest treball s'ha dut a terme mitjançant les dues metodologies existents en les investigacions científiques en les ciències socials: la qualitativa i la quantitativa. Es tracta d'aplicar una **metodologia mixta**.

Strauss (citats per Cárdenas, Henríquez y Valenzuela, 2013) explica què és la metodologia mixta de la següent manera:

El estado actual de la investigación cualitativa de redes sociales aún constituye un laboratorio de experimentación. No solo no existe claridad con respecto a lo que constituye una investigación cualitativa de redes sociales. También se observa un alto grado de improvisación en las técnicas de recolección y análisis utilizados. De este modo, cuando se habla de estudios cualitativos de redes sociales, por lo general se hace referencia a estudios de metodología mixta (p.60).

L'autor (citats per Cárdenas, Henríquez y Valenzuela, 2013) afegeix que:

En diseños de investigación mixtos, las técnicas cualitativas y cuantitativas se complementan mutuamente. Lo típico es recoger la información mediante cuestionarios e instrumentos que permitan reconstruir y visualizar las redes sociales de una persona. Luego se complementa tal información mediante una entrevista semiestructurada o abierta que permita obtener información acerca de la perspectiva subjetiva y las lógicas de acción de los entrevistados (p.60).

Els autors Denzin i Lincoln (citats per Rodríguez i Valdeoriola, 2014) defineixen els mètodes qualitatius de la següent manera:

Els **mètodes qualitatius** són una activitat que localitza l'observador al món. Consisteixen en un conjunt de pràctiques interpretatives que fan el món visible [...] i el converteixen en una sèrie de representacions, que inclouen notes de camp, entrevistes, converses, fotografies registres i memòries [...]. Els investigadors qualitatius estudien les coses en el

context natural intentant donar sentit o interpretar els fenòmens en funció dels significats que les persones li donen (p.45).

En el cas d'aquest projecte, la pràctica qualitativa utilitzada és **l'entrevista en profunditat**, emprada en dues ocasions. La primera es va efectuar a l'actual Director de comunicació del RCD Espanyol de Barcelona, **Agustí Rodríguez**, vigent des de l'any 2019. Es va decidir entrevistar-lo per tal de conèixer com funciona el Departament de Comunicació del club en l'actualitat, fent especial èmfasi en l'actuació a les xarxes socials i a la internacionalització de la comunicació del club fruit del fitxatge del jugador xinès Wu Lei l'any 2019.

Tenint en compte que l'actual Director de Comunicació porta prop d'un any en el càrrec, es va decidir complementar la seva entrevista amb una segona a l'anterior DirCom de l'entitat, **Xavier Salvatella**, operatiu al club entre els anys 2011 i 2018, període que coincideix amb l'auge de les xarxes socials, especialment d'Instagram, Twitter i Facebook. Així, l'objectiu d'aquesta segona entrevista va ser conèixer més a fons com funciona el Departament de Comunicació del club, com va ser l'adaptació digital i com el club afronta i gestiona les crisis de comunicació.

Amb la finalitat de tenir una visió encara més completa, cal esmentar que també es va voler portar a terme una tercera entrevista al responsable d'estratègies digitals però aquest lloc de treball està vacant a l'actualitat. Així, es va contactar amb Laureà Folch, qui va ocupar aquest càrrec fins desembre de 2019, però no va ser possible fer-li l'entrevista.

Tal com s'ha apuntat, aquest projecte combina la investigació qualitativa amb la quantitativa.

La investigación **cuantitativa** formula hipótesis sobre relaciones esperadas entre las variables que hacen parte del problema que se estudia. Continúa con el proceso de recolección de información con base en conceptos empíricos medibles, derivados de los conceptos teóricos con los que se construyen las hipótesis conceptuales. Concluida esta

etapa se procede a analizar los datos, presentar los resultados y determinar el grado de significación de las relaciones estipuladas entre los datos [...]. Durante este paso se busca contrastar los resultados empíricos con el marco conceptual que fundamenta el proceso deductivo, con miras a aceptar o rechazar las hipótesis (Bonilla i Rodríguez, 2005, p.84).

La metodologia quantitativa també té presència en aquesta cerca. S'han analitzat xarxes socials oficials del RCD Espanyol de Barcelona a través d'aquest tipus de metodologia. En concret, s'han analitzat els missatges que el RCD Espanyol de Barcelona emet a través de les diferents xarxes socials mitjançant una selecció de caràcter quantitatiu. Els perfils oficials analitzats són els de Facebook, Twitter, Instagram, Tik Tok, Youtube i LinkedIn. Del contingut publicat s'analitzaran aspectes com la temàtica, l'idioma utilitzat, l'estructura, l'ús d'emoticones i *hashtags* i el recurs audiovisual emprat.

A més, cal afegir que tota la informació obtinguda per crear el marc teòric ha sigut fruit d'una **recerca en documents, llibres i articles**.

La present investigació té com a finalitat fer un seguit de propostes de gestió de les xarxes socials en un club de futbol professional: el Reial Club Deportiu Espanyol de Barcelona. El criteri de selecció d'aquesta entitat esportiva ha estat la seva llarga trajectòria, el ràpid creixement en el món digital, així com la proximitat quant a ubicació. Durant la investigació, es tindran en compte els perfils verificats i oficials del club a Twitter, Facebook, Instagram, Tik Tok, Youtube i LinkedIn. L'anàlisi del qual es parteix és el realitzat entre el dia 1 i 31 de març de 2020.

5. PROJECTE: PROPOSTES DE MILLORA PER LA COMUNICACIÓ A LES XARXES SOCIALS DEL RCD ESPANYOL DE BARCELONA

Les xarxes socials són avui dia la principal i més àgil eina dels clubs esportius per projectar opinió, informació, influència i marca. Per la seva banda, el Reial Club Deportiu Espanyol de Barcelona està actualment totalment adaptat a l'era digital. **El club blanc-i-blau compta amb perfil verificat a Facebook, Instagram, Twitter, TikTok, Youtube i LinkedIn.** No obstant això, no sempre ha estat així.

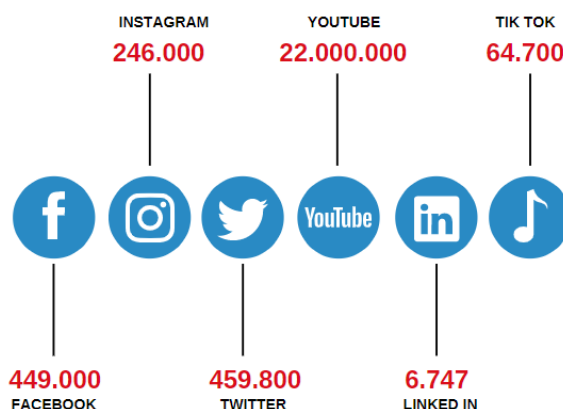
Durant la **primera dècada dels anys 2000** va tenir lloc l'auge de les xarxes socials i, en un inici, aquestes van ser utilitzades pel RCD Espanyol de Barcelona com a **"repositoris de continguts"**, segons diu el seu Director de Comunicació d'aleshores, Xavier Salvatella (2020). Posteriorment, els clubs esportius van entendre les xarxes socials com a nova via de comunicació amb la societat alternativa als mitjans convencionals de difusió. Davant això, Salvatella (2020) recorda que es va procedir a utilitzar-les cada vegada més amb la finalitat de generar "contingut propi, exclusiu i únic".

En el cas de l'Espanyol, Salvatella (2020), afirma que **les primeres xarxes socials en què va tenir presència van ser Facebook i Youtube**. Seguidament, es va optar per créixer a Twitter i Instagram i, finalment, es van provar espais digitals com LinkedIn, Issuu o Flickr. Xavier Salvatella (2020) assegura que el club "no va poder saber quina generava més fruits fins que la xarxa social en qüestió es trobava totalment assentada en la societat". Però, afegeix que el cert és **que "Instagram i Twitter han estat sempre més acord amb la tipologia de contingut que pot generar un club de futbol"**.

Aquest projecte pretén, a partir de l'anàlisi dels diferents perfils del club, establir un seguit de propostes per millorar la presència del Reial Club Deportiu Espanyol de Barcelona a les xarxes socials, tenint en compte les potencialitats d'aquestes, així com l'ús que se'n fa d'elles.

5.1 L'ESPANYOL DE BARCELONA A LES XARXES SOCIALS

L'Espanyol de Barcelona compta amb presència a les xarxes socials i té perfil verificat a sis d'elles: **Instagram, Facebook, Twitter, Tik Tok, LinkedIn i Youtube**. Els seguidors amb què compta actualment a cada xarxa social són els següents:



Imatge 24. Nombre de seguidors del RCDE a les xarxes socials. Font: Elaboració pròpia

A continuació, s'esmentaran els trets més característics referents a l'ús que fa l'Espanyol de Barcelona de les seves xarxes socials, així com al contingut i a la forma en què es presenta aquest. Tot això, partint de l'anàlisi completa i a fons de cada publicació feta a totes les xarxes socials durant un període de temps determinat: de l'un al trenta-un de març de 2020. **S'han analitzat un total de 630 publicacions**, distribuïdes de la següent manera:

- **FACEBOOK: 103** publicacions
- **TIK TOK: 22** publicacions
- **INSTAGRAM: 48** publicacions
- **LINKEDIN: 10** publicacions
- **TWITTER: 400** publicacions
- **YOUTUBE: 47** publicacions

Cal esmentar que s'han analitzat els mateixos aspectes de cada xarxa social però en algunes s'han afegit d'altres matisos d'acord amb el format de la xarxa social en qüestió.

5.1.1 Anàlisi i descripció: el perfil a Facebook

Les característiques principals del perfil de l'Espanyol a Facebook³⁷ són les següents:

FACEBOOK



Nom d'usuari: RCD Espanyol de Barcelona

Data de creació: 22 de febrer de 2010

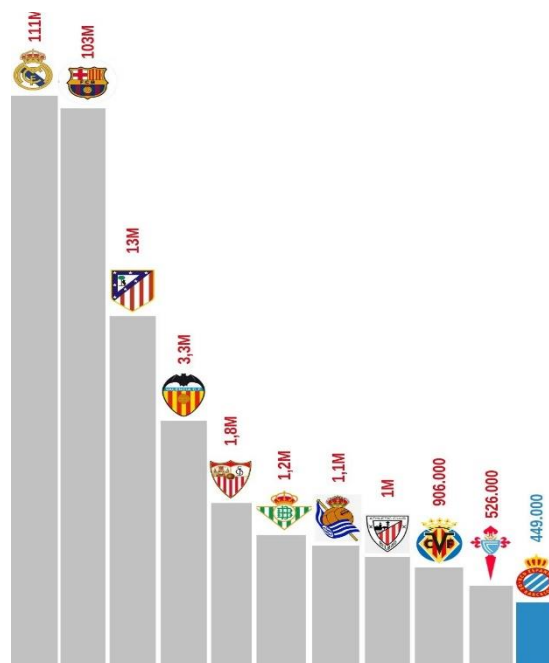
Nombre de seguidors: 449.000

Nombre de persones que han donat "m'agrada": 450.366

Nombre de perfils: 1

Aquest és l'únic perfil oficial que l'Espanyol utilitza a través d'aquesta xarxa social. Fins a l'any 2015, el club també comptava amb un perfil dedicat a l'equip femení (RCDE Espanyol Femení), però des de desembre d'aquell any aquest es troba inactiu.

Si es compara amb els perfils dels altres equips de la Lliga, l'Espanyol ocupa l'onzena posició quant a nombre de seguidors a Facebook, situant-se així en la meitat del rànquing³⁸.



Gràfic 21. Rànquing de seguidors dels equips de la Lliga a Facebook. Font: Elaboració pròpia

³⁷ Facebook va ser creat l'any 2004 per Mark Zuckerberg i és un dels serveis de xarxes socials més conegut del món [...]. La principal finalitat d'aquesta plataforma és crear una comunitat i estar en contacte amb la gent [...]. A Facebook, els usuaris poden compartir i interactuar amb contingut en diversos formats generat per altres usuaris de la xarxa, incloent-hi el de marques, empreses o institucions (Escalona, 2017, pp.99-101).

³⁸ Els rànquings complets referents al nombre de seguidors dels diferents equips de Primera Divisió a les xarxes socials – tant de Facebook com dels altres cinc perfils restants restants - es troben als "Annexos 8.4" d'aquesta investigació.

Es tracta de la posició més baixa si s'equipara amb la que el club aconsegueix amb les altres xarxes socials.

DESCRIPCIÓ DEL PERFIL

El perfil de Facebook del RCD Espanyol té com a avatar l'escut del club i una imatge de l'afició com a fotografia de portada. A més, el club incorpora una **botiga online**, present només entrar a la pàgina de Facebook. A la dreta de la pantalla, adhereix una franja titulada “**història**”. En clicar-la, s'obre una pestanya amb diferents apartats en què s'expliquen diversos aspectes relacionats amb la trajectòria del club des dels seus inicis: futbol base, colors corporatius, estadis memorables i jugadors de renom, entre d'altres.



Imatge 25. Perfil de Facebook del RCDE. Font: <https://www.facebook.com/RCDEspanyol/>

En l'**apartat d'informació** l'Espanyol dona d'una banda, informació de contacte com un telèfon, un correu i l'enllaç a la pàgina web oficial del club i, d'altra banda, ofereix una breu descripció del club. En aquesta dona la benvinguda a l'usuari “a la pàgina

oficial de Facebook del RCD Espanyol de Barcelona” en català, castellà i anglès i, a més, incorpora la data de fundació del club: 28 d'octubre de l'any 1900. Seguidament, també s'afegeixen a la descripció diferents aspectes que defineixen l'essència del club com, per exemple, “club de llarga tradició històrica”, “fidelitat i passió dels seus seguidors”, “club centenari” o “la força d'un sentiment”.

*“A la Barcelona de 1900, mentre Gaudí posava la primera pedra de la Sagrada Família, naixia un **club de llarga tradició històrica**, el Reial Club Deportivo Espanyol. Fundador de la lliga espanyola i un dels pocs clubs que ha participat en gairebé totes les seves edicions, campió en quatre ocasions de la Copa de S. M. Rei i finalista per dues vegades de la Copa de la UEFA, l'Espanyol és una entitat que deu la seva longevitat i el seu potencial a **la fidelitat i passió dels seus seguidors**.*

*No en va, es diu que l'Espanyol és “**la força d'un sentiment**”.*

*Amb la construcció del seu nou estadi a Cornellà – El Prat, catalogat amb 4 estrelles per la UEFA i amb capacitat per a 40.500 espectadors, l'Estadi RCDE dona l'oportunitat a aquest **club centenari** per projectar-se amb energia en el segle XXI.”*

Text extret del perfil de Facebook del RCDE.

Per acabar aquest apartat del perfil de Facebook, el club facilita a l'usuari els **enllaços dels seus perfils a les altres xarxes socials** així com els de la seva botiga en línia i el web on comprar les entrades dels pròxims partits.

Quant a la possibilitat de **crear esdeveniments** de Facebook, l'Espanyol l'utilitza assíduament durant la temporada, quan hi ha partits de totes les competicions en què participa l'any vigent: Copa del Rei, la Lliga i la UEFA *Europa League*. L'últim creat, però, va ser el 22 de març, quan s'havia de disputar el partit de Lliga entre Getafe CF i RCDE Espanyol de Barcelona al Coliseum Alfonso Pérez.

En el seu perfil de Facebook, l'Espanyol no fa gairebé ús dels vídeos en directe. Aquesta temporada només n'ha publicat dos i va ser el mateix dia: el passat 14 de

febrer, sobre un torneig en línia. Abans d'aquest, el darrer es va dur a terme el 30 de juny de l'any passat.

Des del dia 30 de març, el club **enllaça el perfil amb Youtube**, és a dir, ha obert a Facebook un apartat dedicat al canal, facilitant així l'accés als diferents vídeos que es publiquen a Espanyol TV.

ÚS DELS HASHTAGS

En totes les publicacions s'utilitzen tres *hashtags* base, assenyalats amb tonalitats blaves més fosques, i d'altres que s'adjunten en funció de la temàtica que es tracta en la publicació. Aquests últims, tot i que només són alguns exemples, estan assenyalats amb tonalitats blaves més clares.

#RCDEFemení
#RCDE
#EspanyoldeBarcelona
#PlanterRCDE
#Volem

Gràfic 22. Hashtags utilitzats a Facebook. Font: Elaboració pròpia

ÚS D'EMOTICONES

L'Espanyol normalment empra **emoticones**, sobretot tres en concret: **les rodones dels colors blanc i blau i el símbol de força (💪)**. Les altres que utilitza s'elegeixen en funció d'allò que tracta la publicació. La temàtica és la que determina l'ús de les emoticones en les publicacions, ja que quan es tracta d'informacions institucionals i patrocinis, comunicats oficials, missatges emesos des de la presidència i, en alguns casos, rodes de premsa, el club prescindeix d'usar-les.

ÚS D'ENLLAÇOS

El club tendeix a **enllaçar les seves publicacions a Facebook amb el seu web oficial**. Així, dona l'oportunitat a l'usuari de poder consultar-la fàcilment i al moment en cas de voler saber-ne més sobre allò que tracta la publicació. Pel que fa a **promocionar el trànsit a altres xarxes socials**, des de Facebook només es vincula amb el canal de Youtube (Espanyol TV) en comptades ocasions: quan hi ha rodes de premsa de jugadors o entrenador del primer equip i quan s'emet des del canal algun partit en diferit.

SEGUIMENT D'UN PATRÓ

Pel que fa a les publicacions, se'n fan **una mitjana de 3,32 al dia**, augmentant especialment els dies de partit. Precisament aquestes segueixen un mateix patró quant a estructura.

Quant al seguiment d'un **patró** setmanal i mensualment, no se segueix cap en concret pel que fa a la temàtica i al nombre de publicacions. No obstant això, sí que és cert que **cada primer de cada mes es fa una publicació sobre tots aquells partits que es jugaran en els dies vinents** i, a més, es creen esdeveniments d'aquests. També, els dies previs a un partit se solen pujar publicacions dels entrenaments i de les rodes de premsa que es duen a terme.

Els dies de partit es fa un seguiment bastant superficial de l'equip, publicant les dades més rellevants com l'11 inicial o les declaracions postpartit, però sense seguir una estructura sòlida. Per exemple, mentre que al partit jugat el dia u de març contra l'Atlètic de Madrid es publica una galeria de fotografies sobre alguns personatges públics que van presenciar el partit des de la llotja presidencial, en el partit de la setmana següent contra el C.A. Osasuna s'aposta per mostrar imatges del vestuari o mostrar l'horari del partit en diferents llocs del món.

LLENGÜES VEHICULARS

A Facebook s'utilitza de manera igualitària el **català i el castellà** i es tendeix a què la mateixa publicació estigui escrita en ambdós idiomes. No obstant això, les publicacions en què només s'utilitza un sol idioma solen ser sobre temàtiques relacionades amb l'equip femení, categories inferiors i història en català, i comunicats oficials o institucionals en castellà. S'afegeix la informació en anglès i en xinès en aquelles que són relacionades amb jornades de futbol i comunicats oficials.

INTERACCIÓ AMB ELS USUARIS

La **interacció** amb els seguidors és **nul·la**, ja que en cap moment l'Espanyol dona "m'agrada" ni contesta a cap comentari que fan els seus seguidors. Pel que fa a fer publicacions que donin peu a què l'usuari participi, a Facebook s'aposta per explicar aquest tipus d'accions però, posteriorment, es deriva a l'usuari una altra xarxa social del club si vol ser-ne partícip. Un exemple és un sorteig d'una ràdio i un ordinador portàtil que, en comptes de realitzar-se a Facebook, les instruccions que es donen són per seguir-les al perfil oficial de Twitter del club.

5.1.2 Anàlisi i descripció: el perfil a Instagram

Les característiques principals de la presència de l'Espanyol a Instagram són les següents:

INSTAGRAM



Nom d'usuari: @rcdespanyol

Data de creació: 25 de gener de 2013

Nombre de seguidors: 246.000

Nombre de comptes seguits: 97

Nombre de publicacions total: 4.733

Nombre de perfils: 4



@rcdespanyol

@rcdefemení

@rcdespecial

@rcdesports

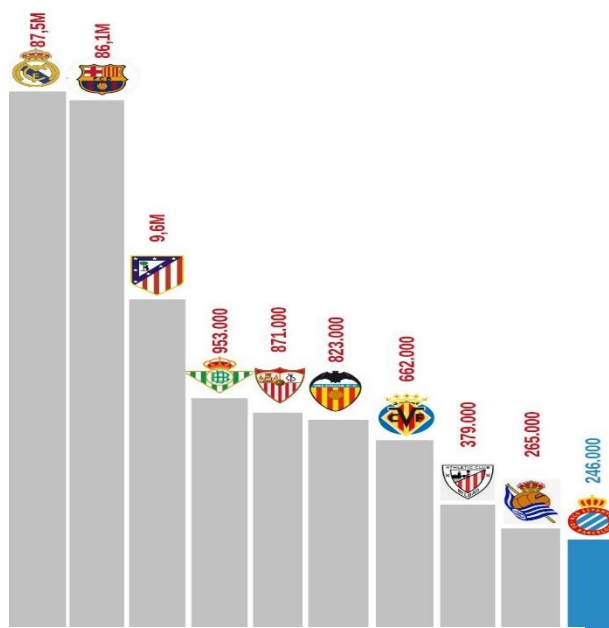
L'Instagram oficial del RCDE s'anomena **@rcdespanyol**, dedicat sobretot a la informació de l'equip masculí. Els tres perfils restants compten amb les següents característiques:

@rcdefemení: dedicat a tota la informació oficial relacionada amb l'equip de futbol femení del club. Té **508 publicacions, 20.500 seguidors i segueix a 27 usuaris**.

@rcdesports: tracta la presència de l'Espanyol als videojocs d'eSports. Un total de **1.506 persones segueixen aquest perfil, s'han fet 129 publicacions i se segueixen a 31 usuaris**.

@rcdespecial: perfil dedicat a l'equip de persones amb discapacitat intel·lectual del RCD Espanyol. Compta **amb 204 publicacions, 1.832 seguidors i segueixen a 20 persones**.

Comparant el perfil del club amb els dels altres equips de Primera Divisió, l'Espanyol se situa a la posició deu pel que fa a nombre de seguidors a la xarxa social d'Instagram³⁹, superat per equips grans com el Sevilla FC o el FC Barcelona entre d'altres, i tan sols a 20.000 seguidors de diferència amb la Reial Societat.



Gràfic 23. Rànquing de seguidors dels equips de la Lliga a Instagram. Font: Elaboració pròpia

³⁹ Instagram va néixer el sis d'octubre de 2010 de la mà de Kevin Systrom i Krieger Mike. La seva aplicació pretenia retre homenatge a la Kodak Instamatic i les Polaroid, per això totes les imatges que es fan amb aquesta aplicació són quadrades i no d'un altre format. Aquest és el seu tret característic, el seu diferencial i el seu valor afegit perdurable en el temps [...]. Permet fer fotos, aplicar-hi filtres i, posteriorment, compartir-les, tant en la mateixa plataforma com en d'altres (Escalona, 2017, p.123).

DESCRIPCIÓ DEL PERFIL

El perfil oficial del RCD Espanyol de Barcelona (@rcdespanyol) té com a fotografia de perfil l'escut del club i es presenta a Instagram com a RCD Espanyol de Barcelona, un compte d'un “**equip d'esports professional**”. Des de la biografia, convida a l'usuari en anglès a seguir-los (*follow us*), comparteix l'enllaç del canal del canal de Youtube (Espanyol TV) i afegeix la ubicació del RCDE Stadium: Av. del Baix Llobregat, 100, Cornellà de Llobregat.



Imatge 26. Perfil d'Instagram del RCDE.

Font: <https://www.instagram.com/rcdespanyol/>

El club també compta amb **botiga en línia** a Instagram. Així, des d'aquesta xarxa social l'usuari pot comprar qualsevol producte oficial. També cap la possibilitat que el seguidor es guardi el producte en qüestió per poder comprar-lo en un futur.

TEMÀTICA DE LES PUBLICACIONS

Pel que fa a les publicacions, l'Espanyol penja una **mitjana d'1,54 fotografies, vídeos o IGTV per dia**. La temàtica en aquestes és **merament futbolística**, és a dir, gira entorn dels partits que juga el primer equip, els entrenaments dels dies anteriors a aquest i les declaracions a les rodes de premsa posteriors. També es dediquen publicacions als jugadors del primer equip (aniversaris, nous fitxatges, renovacions...), i a **temàtiques de caràcter social** que poden ser d'utilitat i d'interès pel seguidor '*perico*': noves botigues a Barcelona, el funcionament de l'App del club, o felicitacions en dies assenyalats del calendari com per exemple, Nadal o el Dia del Pare. Les publicacions d'àmbit institucional són gairebé inexistentes en aquesta xarxa social.

ÚS D' *STORIES*⁴⁰

Pel que fa a l'ús d'*stories*, l'Espanyol usa aquesta eina **diàriament i com a ressò d'allò que s'ha publicat a la mateixa plataforma**, fet que provoca que, en nombroses ocasions, el contingut es faci repetitiu. La temàtica que es tracta als *stories* és merament d'entreteniment.

Moltes d'aquests *stories* es mantenen a les **destacades** del perfil. El club compta amb un en total 64 àlbums als destacats i les temàtiques tractades en aquests són les diferents jornades de futbol – tant d'aquesta temporada com d'anteriors - , els nous fitxatges, partits d'*Europa League*, jocs... entre d'altres.

ÚS D'INSTAGRAM TV (IGTV)

L'Espanyol utilitza aquesta eina que ofereix Instagram per publicar entrevistes, rodes de premsa, presentacions, declaracions de persones relacionades amb el club i esdeveniments. Destaca que, a excepció d'aquests últims, els títols de tots els vídeos són només emoticones, de manera que facilita a l'usuari el fet de saber de què tracta el contingut que visualitzarà. Per exemple, si és una persona relacionada amb el club (exjugador, 'perico' famós...), s'encapçala el vídeo amb un ocell (🐦), o si es tracta d'una roda de premsa, es titula amb un micròfon (🎤).

ÚS D'EMOTICONES, ENLLAÇOS I HASHTAGS

L'Espanyol fa ús d'**emoticones** en totes les seves publicacions. Contràriament, els **enllaços** no tenen presència en els *posts* a Instagram. Els *hashtags* per excel·lència al perfil d'Instagram de l'Espanyol són **#Volem**, **#EspanyoldeBarcelona** i **#RCDE**, ja que apareixen en totes les publicacions acompanyats d'altres que varien en funció de

⁴⁰ En aquesta investigació, en el context de la xarxa social d'Instagram, s'utilitzaran els termes "*stories*" i "*històries*" indistintament per fer referència a aquelles fotografies publicades al perfil d'Instagram que només tenen una durada de 24 hores.

la temàtica que es tracti. Per exemple, si la informació és de memòria històrica, s'empren *hashtags* com **#TalDiaComAvui** o, si és d'un partit en concret, s'usa un *hashtag* format pel nom del contrincant i l'Espanyol (**#AtletiEspanyol**, **#AlavésEspanyol**, entre d'altres).



Gràfic 24. Hashtags utilitzats a Instagram. Font: Elaboració pròpia

UBICACIÓ

 **RCDE STADIUM:** és la més utilitzada pel club.

 **CIUTAT ESPORTIVA DANI JARQUE:** acompanya a fotografies dels entrenaments.

 **ESTADI OLÍMPIC LLUÍS COMPANYS:** emprada quan es commemora alguna cita assenyalada que es va viure en l'antic estadi del RCDE.

SEGUIMENT D'UN PATRÓ

A més de l'estructura, quant a temàtica de les diferents publicacions, el club segueix un altre patró visual d'acord amb els seus **colors corporatius**. El *feed*⁴¹ del seu perfil d'Instagram es troba en total harmonia gràcies a la combinació dels colors blanc i blau en tots els seus *posts*. Les dues últimes temporades (2017-2018 i 2018-2019), el *feed* es componia dels colors blanc-i-blaus i el groc, en concordança amb la tonalitat de la samarreta del segon equipament del club.

⁴¹En aquesta investigació es designa amb la paraula "*feed*" allò que l'usuari veu només entrar a un perfil d'Instagram: el nom, la biografia i el contingut publicat.

LLENGÜES VEHICULARS

Les publicacions a Instagram estan escrites majoritàriament en **castellà**, seguit del català. El tercer idioma més usat en els *posts* és l'anglès, concretament en aquells que tracten sobre un partit oficial (expressions com *match day*, *full time* o *squad list*), comunicats oficials, felicitacions d'aniversari a jugadors del primer equip, i en publicacions aleatòries entre setmana (usant expressions com *next week* o *no surrender*). El xinès també té presència a les publicacions sobre comunicats oficials, felicitacions d'aniversari i sobre jugadors del mateix país d'origen (especialment, Wu Lei).

INTERACCIÓ AMB ELS USUARIS

Quant a la **interacció** amb els seus aficionats, aquesta es dona **en escasses ocasions**. Només es respon als aficionats quan plantegen algun dubte o demanen alguna cosa al club (per exemple, que el felicitin pel seu aniversari). Contràriament, l'Espanyol sempre respon als comentaris emesos per personatges públics relacionats amb el club o amb el món de l'esport, sigui periodistes, exjugadors o cantants, entre d'altres.

5.1.3 Anàlisi i descripció: el perfil a Twitter

Les característiques principals de la presència de l'Espanyol a Twitter⁴² són les següents:

TWITTER



Nom d'usuari: @RCDEspanyol

Data de creació: febrer de 2010

⁴² Twitter va ser creat l'any 2006 per Jack Dorsey i és una plataforma de xarxa social basada en el *microblogging* [...]. A Twitter els usuaris poden emetre missatges anomenats tuits o piulades caracteritzats per la seva instantaneïtat [...], i en el factor marcat pels interessos personals més que per les persones amb qui mantenim altres tipus de vincles relacionals (Escalona, 2017, p.107).

Nombre de seguidors: 459.800

Nombre de comptes seguits: 91

Nombre de publicacions totals: 45.764

Nombre de perfils: 5

@RCDEspanyol
@RCDEFemení
@rRCDeSports
@RCDESpecial

El **perfil oficial** de l'Espanyol a Twitter és **@RCDEspanyol**, on es publica informació relacionada amb el primer equip masculí. Els quatre perfils restants compten amb les següents característiques:

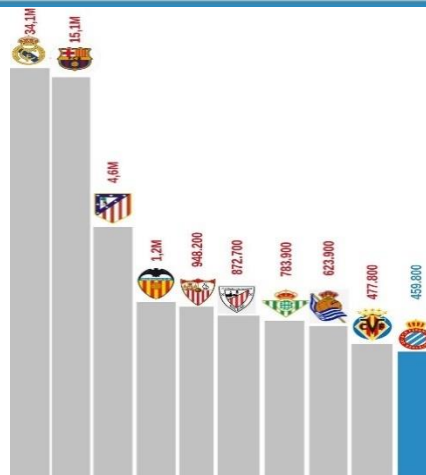
@RCDEFemení: s'exposa tota la informació de l'equip femení del club.
Segueix a 20 persones i té 5.504 seguidors.

@RCDEspanyolFF: tracta tot aquell contingut relacionat amb el futbol formatiu de l'Espanyol. Té **8.490 seguidors i segueix a 45 usuaris.**

@RCDeSports: perfil dedicat a la presència de l'Espanyol als videojocs d'eSports. Té **8.950 seguidors i segueix a 87 usuaris.**

@RCDESpecial: informació de l'equip inclusiu del club. Un total de **1.381 persones segueixen aquest perfil i se segueixen a 14 usuaris.**

En el cas de Twitter, l'Espanyol ocupa la mateixa posició (la desena) que al perfil d'Instagram en la comparativa en seguidors amb els altres equips de la Lliga.



Gràfic 25. Rànquing de seguidors dels equips de la Lliga a Twitter. Font: Elaboració pròpia

DESCRIPCIÓ DEL PERFIL

En el perfil de Twitter de l'Espanyol, **l'escut del club és la seva fotografia de perfil**. Aquesta va acompanyada d'una imatge de l'afició al RCDE Stadium com a portada del perfil. L'Espanyol aprofita la breu descripció de què disposa per informar els usuaris dels diferents comptes oficials amb què compta el club anteriorment esmentats.

TEMÀTICA DE LES PUBLICACIONS I SEGUIMENT D'UN PATRÓ

Pel que fa a les publicacions a Twitter, l'Espanyol fa com a mínim **una publicació per dia**, assolint els seus màxims els dies de partit, dies en què les publicacions oscil·len entre **30 i 40 posts per jornada**.

Cal destacar especialment els tuits els dies de partit, ja que a través d'aquesta xarxa social es fa un seguiment exhaustiu de tot el que ocorre abans, durant posteriorment al partit: arribada a l'estadi, dades rellevants del partit (dia, hora, onze inicial), gols, targetes grogues i vermelles, canvis realitzats, declaracions i rodes de premsa.

La **temàtica** a Twitter és variada, ja que es tracten aspectes relacionats amb l'entitat totalment diferents: partits, jugadors i entrenadors, rodes de premsa, equip femení i planter, *e-sports*, aficionats i, fins i tot a vegades, informació de caràcter corporatiu i institucional. Es tracta d'informació totalment actual i donada amb la màxima immediatesa possible. El fet de seguir tan de prop l'actualitat impedeix establir un **patró** clar en el calendari.

ÚS D'EMOTICONES I HASHTAGS

A excepció de les publicacions relacionades amb temàtiques institucionals i corporatives, l'Espanyol afegeix **emoticones** a tots els seus tuits. Tampoc falten els

hashtags, sent els més utilitzats **#RCDE**, **#Volem** i **#EspanyoldeBarcelona**. Així, se segueix una clara estructura en la manera d'organitzar les publicacions a Twitter.

#Volem
#EspanyoldeBarcelona
#RCDE

Gràfic 26. Hashtags utilitzats a Twitter. Font: Elaboració pròpia

ÚS D'ENLLAÇOS

Els llocs web que s'enllacen des del Twitter oficial són d'una banda, **l'Espanyol TV** i el **portal web oficial del RCDE**, així com la **botiga en línia**. D'altra banda, també s'utilitza aquest recurs – l'enllaç - per **crear trànsit cap a altres xarxes** socials del mateix club com, per exemple, el perfil a Twitter del RCDE Femení o el de Tik Tok, entre d'altres.



Imatge 27. Publicació a Twitter (04/03/2020).

Font: <https://twitter.com/RCDEspanyol>

ÚS D'ETIQUETES

Pel que fa a les **etiquetes**, el club utilitza aquesta eina en totes les publicacions que ho permetin, ja sigui de partits actuals, com reptes o memòries de l'entitat. Precisament el fet d'etiquetar a tots els usuaris que siguin possibles és una manera de crear interacció, ja que tendeixen a ocasionar una resposta per part de l'altre perfil oficial que hi participa.

LLENGÜES VEHICULARS

Els **idiomes** que s'usen en els tuits són el català i el castellà, i la majoria textos publicats abasten les dues llengües. En menor mesura i de manera complementària s'utilitzen l'anglès i el xinès en publicacions relacionades amb partits oficials, felicitacions d'aniversari o comunicats oficials.

INTERACCIÓ AMB ELS USUARIS

Des del perfil de Twitter no només s'interactua amb jugadors o equips sinó que també es **forma comunitat** tenint contacte amb els diferents seguidors. Quan un usuari etiqueta en el seu *post* al perfil de @RCDEspanyol, **el club sempre dona “m'agrada”**. En cas que l'esmentada publicació sigui d'especial interès per a tota la família perica, l'Espanyol dona retuit.

Altres publicacions a què el club fa **retuit** són aquelles relacionades amb l'equip de futbol femení i amb altres equips de Primera Divisió que siguin d'interès pel seguidor blanc-i-blau (per exemple, l'onze inicial amb què jugarà l'equip que s'enfronta al RCDE o l'esgotament de les entrades d'un partit determinat). També es fa retuit a comunicats oficials d'altres institucions tant esportives com de l'Estat o comunitat autònoma que influeixen o tinguin afectacions en l'activitat del club.

5.1.4 Anàlisi i descripció: el perfil a Tik Tok

Les característiques principals del perfil de l'Espanyol a Tik Tok⁴³ són les següents:

⁴³Tik Tok és una plataforma creada a la Xina l'any 2016 que permet realitzar i compartir vídeos curts d'entre 3 i 15 segons i vídeos en bucle de fins a seixanta segons. Actualment, és l'aplicació de vídeos curts líder a escala mundial (Wikipedia, 2020).

TIK TOK



Nom d'usuari: rcdespanyol

Data de creació: 10 de maig de 2019

Nombre de seguidors: 64.700

Nombre de perfils seguits: 3 (la Lliga, i les jugadores de l'equip femení, Brenda Pérez i Cristina Baudet)

Nombre de publicacions totals: 217

Nombre de "m'agrada" rebuts: 246.900

Nombre de comptes: 1

Creat l'any passat, es tracta del primer perfil d'un equip de futbol professional espanyol en aquesta aplicació. Així, l'Espanyol **és pioner en la creació de contingut a Tik Tok entre els clubs de la Lliga**⁴⁴. Un any després de la creació del perfil, l'Espanyol s'ha vist superat quant a nombre de seguidors per cinc equips de Primera Divisió: el F.C. Barcelona, el Reial Madrid CF, l'Atlètic de Madrid, la Reial Societat i el Sevilla CF.

No obstant això, és la posició més alta en els rànquings⁴⁵ en seguidors a les diferents xarxes socials.



Gràfic 27. Rànquing de seguidors dels equips de la Lliga a Tik Tok. Font: Elaboració pròpia

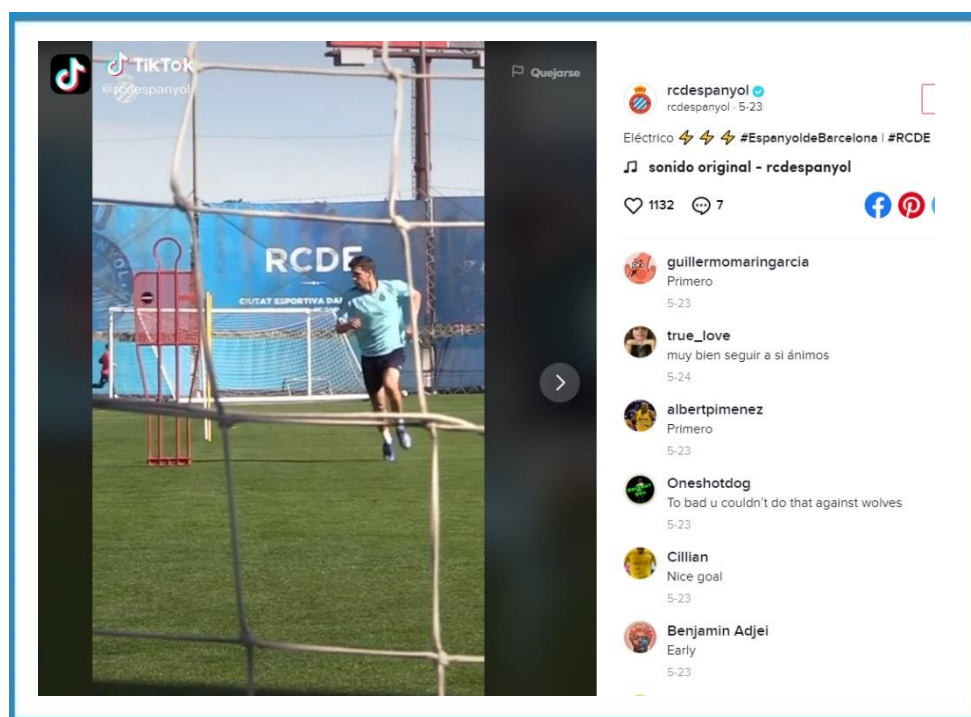
⁴⁴ Pàgina web oficial del RCD Espanyol de Barcelona (24.05.2019). *El RCD Espanyol de Barcelona, pionero de primera división en tener perfil en Tik Tok*. Recuperat de: <https://www.rcdespanyol.com/es/actualidad/el-rcd-espanyol-de-barcelona-pionero-de-primera-division-en-tener-perfil-en-tiktok/ n:9367/>

⁴⁵ En el rànquing referent al nombre de seguidors a Tik Tok dels diferents equips de la Lliga no apareixen tres equips, ja que no disposen de perfil en aquesta xarxa social. Aquests són: l'Alavés, el Valladolid i el Villareal CF.

DESCRIPCIÓ DEL PERFIL

El compte oficial a Tik Tok del club blanc-i-blau (@rcdespanyol) té com a fotografia de perfil l'escut del RCDE i en la descripció es limita a posar el nom complet de l'entitat: RCD Espanyol de Barcelona.

Seguidament, l'usuari troba el **contingut** publicat, que es basa en vídeos centrats en el primer equip masculí i femení: entrenaments, partits i reptes. Aquests van acompanyats de cançons actuals i aleatòries, ja que no tenen cap vincle ni amb el club ni amb allò que es mostra al vídeo en qüestió.



Imatge 28. Publicació del RCDE a Tik Tok (23/05/2020). Font: <https://www.tiktok.com/@rcdespanyol>

SEGUIMENT D'UN PATRÓ

El contingut publicat a Tik Tok no segueix un **patró** quant a temàtica ni tampoc quant a calendari, és a dir, les publicacions es fan qualsevol dia de la setmana i sense una continuïtat clara en el temps (ja que potser hi ha publicacions tres dies seguits i els cinc següents no n'hi ha cap).

LLENGÜES VEHICULARS, ÚS D'EMOTICONES I HASHTAGS

El **text** que acompanya el contingut audiovisual està escrit en **castellà**, a excepció d'algunes expressions en anglès com “*miss you*” i d'altres en català com “compte enrere”. L'escrit sempre va acompanyat d'**emoticones** i dels *hashtags* **#Volem**, **#EspanyoldeBarcelona** i **#RCDE**.

#Volem
#EspanyoldeBarcelona
#RCDE

Gràfic 28. Hashtags utilitzats a Tik Tok. Font: Elaboració pròpia

INTERACCIÓ AMB ELS USUARIS

No hi ha **interacció** amb els usuaris de Tik Tok, ni tampoc cap publicació que inciti a la participació entre seguidors ni cap resposta per part del club als comentaris rebuts.

5.1.5 Anàlisi i descripció: el perfil a LinkedIn

Les característiques principals de la presència de l'Espanyol a LinkedIn⁴⁶ són les següents:

LINKEDIN



Nom d'usuari: RCD Espanyol de Barcelona SAD

Data de creació: 25 de gener de 2013

Nombre de seguidors: 6.570

Nombre de comptes: 1 →

També compta amb una pàgina associada, '**RCD Espanyol de Barcelona Hospitality**', que té 150 seguidors.

⁴⁶ LinkedIn va ser creada l'any 2003 [...] i és una plataforma de caràcter professional, inicialment nascuda com a plataforma de *networking* i de captació de nous talents per a les empreses [...]. Ofereix tres formats d'interacció: els perfils, per a usuaris a nivell individual; els grups, considerats espais de debat tant per a usuaris com per a empreses, i pàgines d'empresa, només per a empreses (Escalona, 2017, p.140).

En la comparativa amb els perfils de LinkedIn dels altres equips de la Lliga, l'Espanyol se situa en la sisena posició de vint-i-dues.

Destaca especialment que l'Espanyol només es veu superat per equips molt més grans que el club blanc-i-blau i molt més destacats en la classificació esportiva com poden ser el València CF o el F.C. Barcelona.

Només té 4.000 seguidors aproximadament menys que el Sevilla FC.



Gràfic 29. Rànquing de seguidors dels equips de la Lliga a LinkedIn.

Font: Elaboració pròpia

DESCRIPCIÓ DEL PERFIL

El perfil oficial del club té com a fotografia de perfil l'escut i com a portada el RCDE Stadium. L'Espanyol presenta el seu contingut com a informació relacionada amb la temàtica "esports" i s'ubica a Cornellà de Llobregat (Barcelona). Juntament amb aquestes dades, dona la possibilitat de donar una ullada al web oficial del club.

SEGUIMENT D'UN PATRÓ

Les publicacions a LinkedIn segueixen un **patró** quant a temàtica i estructura. La construcció dels *posts* és ben clara i sempre la mateixa: el text s'inicia amb un *hashtag* en anglès que fa referència al que s'explicarà a continuació, seguidament es fa una breu explicació a mode de titular o, en comptades ocasions, a mode de notícia i, finalment, s'adhereixen els *hashtags*. Aquest escrit va sempre acompanyat d'un enllaç amb la notícia completa publicada al web oficial del club.



Imatge 29. Publicació del RCDE a LinkedIn (18/03/2020).
<https://www.linkedin.com/company/rcd-espanyol-de-barcelona/>

Font:

No se segueix cap patró en el calendari, és a dir, no hi ha una **planificació** quant a nombre de publicacions per dia o per setmana, sinó que es fan publicacions en acord amb l'actualitat, segons el que va ocorrent.

ÚS DE HASHTAGS

En la pantalla d'inici, els *hashtags* que destaca la mateixa xarxa social com els més usats en les publicacions són **#EspanyoldeBarcelona** i **#RCDE**. Juntament amb aquests dos, el club afegeix a l'inici de cada *post* un altre *hashtag* en anglès que al·ludeix a allò que es tractarà a continuació. Alguns exemples són: **#Social**, **#Sponsoring**, **#Club**, **#Digital**, **#RSC**.

#Sponsoring
#Club #Digital
#EspanyoldeBarcelona
#Social
#RCDE

Gràfic 30. Hashtags utilitzats a LinkedIn. Font: Elaboració pròpia

TEMÀTICA DE LES PUBLICACIONS

Les publicacions que l'Espanyol fa a LinkedIn tracten temàtiques **merament informatives** relacionada amb accions institucionals, patrocinis, estadístiques i amb la part corporativa del club. En cap moment es fa referència als resultats dels diferents equips de futbol, ni al·lusió a cap jugador/a ni entrenador.

LLENGÜES VEHICULARS I ÚS D'EMOTICONES

L'idioma elegit per informar sense excepció és el **castellà**. Així, queden descartats el català, anglès i xinès. Tampoc s'hi troben **emoticones** en cap de les publicacions.

INTERACCIÓ AMB ELS USUARIS

En aquesta xarxa social el club es limita a publicar informació, no fa cap comentari ni dona "m'agrada" a cap comentari dels usuaris. Així **no existeix cap mena d'interacció** amb els seguidors.

A continuació, s'esmentaran els diferents apartats que conformen el perfil de LinkedIn del club: "acerca de", "empleos", "personas", "eventos", "videos" y "anuncios".

"ACERCA DE"

"El RCD Espanyol de Barcelona és una societat anònima esportiva, fundada l'any 1900 com a club social i té com a objectius principals la promoció de l'esport i els seus valors. És una entitat de futbol professional que juga a la Lliga.

El RCD Espanyol és una marca global que treballa amb socis comercials d'avantguarda a tot el món, proporcionat oportunitats de negoci sense precedents."

Text extret del perfil del RCDE a LinkedIn.

En aquest apartat, l'usuari troba un breu resum en català, castellà i anglès sobre què és el club. Seguidament, el club facilita de nou el web oficial i dona les següents dades:

SECTOR: esports

DIMENSIÓ de l'empresa. 201-500 empleats (209 amb presència a LinkedIn)

SEU: Cornellà de Llobregat (Barcelona), Barcelona

Tipus de **FINANÇAMENT:** privat

FUNDACIÓ: 1900

ESPECIALITATS: futbol, activitats esportives, reunions i conferències, esdeveniments corporatius, festes privades, hostaleria, casaments.

Per acabar aquest apartat del perfil, l'Espanyol facilita, juntament amb un mapa, tres ubicacions a l'usuari:

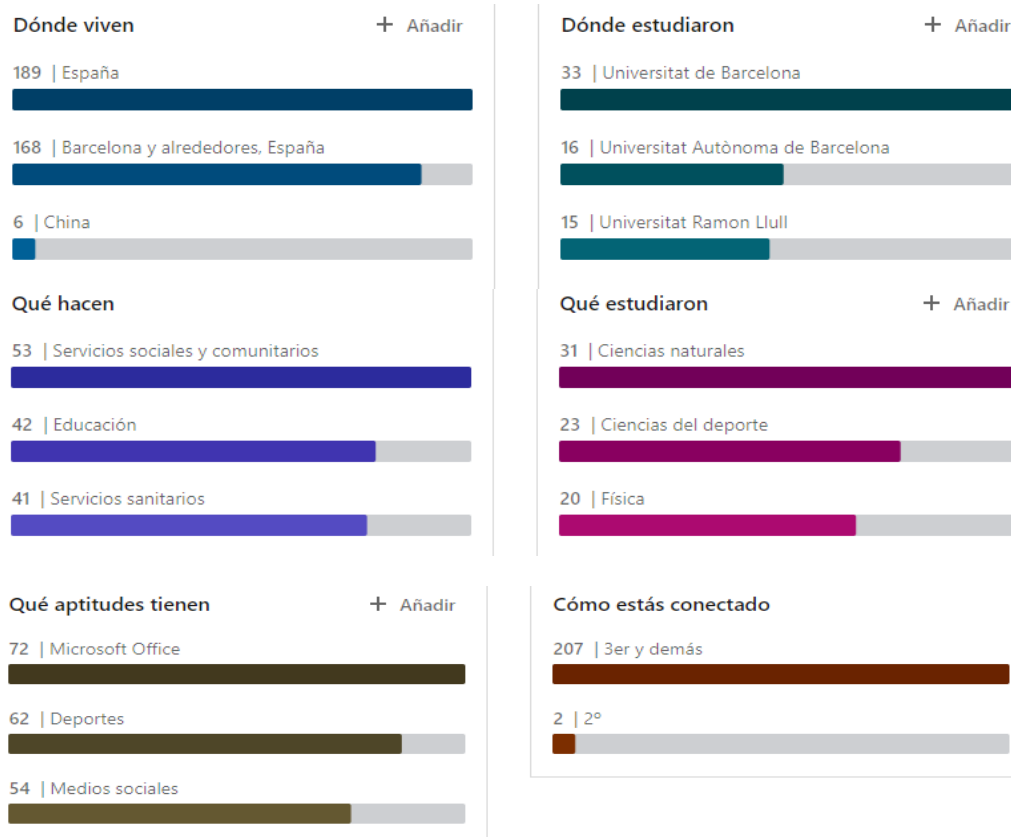
📍 **RCDE STADIUM:** Avinguda del Baix Llobregat, 100, Cornellà de Llobregat

📍 **RCDE STORE LA RAMBLA:** La Rambla, 68, Barcelona

📍 **CIUTAT ESPORTIVA DANI JARQUE:** Carretera de Mataró, 76, Sant Adrià de Besòs

“PERSONAS”

A “*personas*” es posen a l'abast de l'usuari diverses **estadístiques** sobre els seguidors del perfil de LinkedIn del RCD Espanyol. En l'actualitat, les dades són les següents:



Imatge 30. Captures extretes del perfil del RCDE a LinkedIn.

Font: <https://www.linkedin.com/company/rcd-espanyol-de-barcelona/>

“EMPLEO”, “EVENTOS” i “ANUNCIOS”

En els apartats “empleo”, “eventos” i “anuncios”, el club no té cap contingut publicat actualment.

“VIDEOS”

En aquest apartat, es mostren totes les publicacions que l'Espanyol ha fet que porten adjunts un recurs audiovisual.

En clicar la publicació, s'obre en pantalla completa el vídeo que aquesta porta incorporat. És una manera de tenir organitzat el contingut publicat i facilitar la cerca a l'usuari.

5.1.6 Anàlisi i descripció: el perfil a Youtube

El compte de Youtube⁴⁷ del club és utilitzat com si fos una televisió digital sota el nom d'**Espanyol TV**. Les característiques principals del perfil de l'Espanyol a aquesta xarxa social són les següents:

YOUTUBE



Nom d'usuari: RCD Espanyol de Barcelona

Data de creació: 9 d'agost de 2009

Nombre de seguidors: 22.000.000

Nombre de publicacions totals: 5.969

Nombre total de visualitzacions: 7.799.171 visualitzacions

En comparació amb els altres equips de la Lliga, l'Espanyol és un dels equips de Primera Divisió que més subscriptors té a Youtube. En aquest rànquing ocupa la setena posició pel que fa a nombre de subscriptors al canal de Youtube, superant inclús a equips com el F.C. Barcelona, el Reial Madrid CF i l'Atlètic de Madrid.



Gràfic 31. Rànquing de seguidors dels equips de la Lliga a Youtube. Font: Elaboració pròpia

⁴⁷ Youtube és una plataforma de contingut audiovisual amb funcionalitats socials. Va ser creada l'any 2005 per Chad Hurley, Steve Chen i Jawed Karim [...]. La base d'aquesta plataforma és el repositori de contingut audiovisual, a través del qual els usuaris poden compartir i interactuar (Escalona, 2017, p.131).

DESCRIPCIÓ DEL PERFIL

En la descripció del perfil, el club dona la benvinguda al que anomenen “el canal oficial de Youtube del RCD Espanyol de Barcelona” en quatre idiomes: català, castellà, anglès i xinès.

Els vídeos publicats estan dividits en diferents seccions segons temàtica tractada. El nom de l'apartat en qüestió apareix als cairons de cada vídeo i són els següents:

FUTBOL BASE: informació relacionada amb les diferents categories inferiors del club.

FEMENÍ: inclou tot aquell contingut audiovisual relacionat amb l'equip femení de l'Espanyol de Barcelona.

THE CLUB: missatges de caràcter institucional com, per exemple, patrocinis o comunicats oficials.

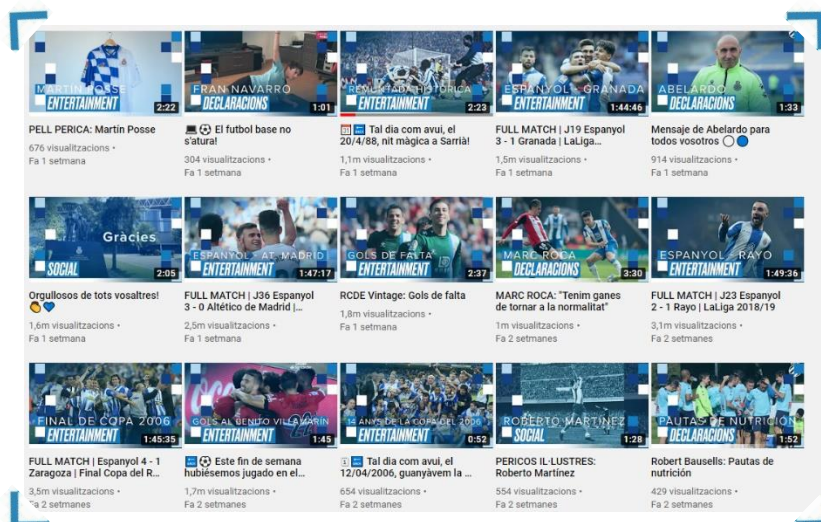
ENTERTAINMENT: contingut dedicat a distreure i divertir al seguidor. Alguns exemples poden ser la retransmissió en diferit de partits destacats de l'equip, gols històrics, felicitacions d'aniversaris...

SOCIAL: missatges emesos per personatges públics, no necessàriament jugadors o exjugadors, que tenen un vincle amb el club. Algunes entrevistes que s'han fet han sigut als cantants Carlos Right i Pep Poblet o a l'economista José María Gay de Liébana, entre d'altres.

DECLARACIONS: recull d'allò més rellevant que s'ha dit en una roda de premsa per part de l'entrenador o d'un jugador.

SEGUIMENT D'UN PATRÓ

No es detecta cap estructura en la publicació dels diferents vídeos al canal de Youtube. L'únic patró existent té a veure amb la paleta de colors usada en les portades de cada vídeo. Aquestes es troben en harmonia, ja que totes comparteixen les tonalitats corporatives del club: el blanc i el blau.



Imatge 31. Perfil de Youtube del RCDE. Font: www.youtube.com/EspanyolTV

ÚS DE VÍDEOS EN DIRECTE

Espanyol TV també emet vídeos en directe, els “**RCDE Live**”, quan es duu a terme alguna roda de premsa en la prèvia o posteriorment a un partit. Així, el seguidor blanc-i-blau pot seguir al moment i amb tot detall el que les figures més destacades de l'equip declaren.

DURADA DELS VÍDEOS

La durada dels vídeos a Espanyol TV varia segons la temàtica tractada, entre els 00:30 segons els més curts i superant les dues hores els més llargs. Els vídeos de menor durada són els que engloben els apartats de “social” i “declaracions”, i els de major són les retransmissions de partits d'anteriors temporades.

INTERACCIÓ AMB ELS USUARIS

La **interacció** per part dels usuaris en aquesta xarxa social és gairebé nul·la, ja que a comparació amb les visites rebudes per vídeo, són escassos els aficionats que comenten el contingut o cliquen el botó de “m’agrada”. Per la seva part, l'Espanyol tampoc respon a cap comentari que dels que rep.

5.1.7 Visió global de les xarxes socials del RCD Espanyol De Barcelona

Per tal de concloure aquest apartat d'anàlisi i descripció, a continuació s'exposaran els aspectes tractats a mode de resum. Primerament, les **característiques principals** de les xarxes del club són:

		Any de creació	Nombre de comptes	Nombre de seguidors
Xarxes socials del RCDE	FACEBOOK	2010	1	449.000
	INSTAGRAM	2013	4	246.000
	TWITTER	2010	5	459.800
	LINKEDIN	2013	1 amb una pàgina associada	6.570
	TIK TOK	2019	1	64.700
	YOUTUBE	2009	1	22.000.000

Gràfic 32. Característiques generals de les xarxes del RCDE. Font: Elaboració pròpia

El club ha fet un total de **630 publicacions** durant el mes de març. Aquestes, es divideixen segons xarxa social utilitzada de la següent manera:



Gràfic 33. Nombre de publicacions a cada xarxa social. Font: Elaboració pròpia

Les **llengües** vehiculars que l'Espanyol utilitza a les seves xarxes socials són:

 **1. CASTELLÀ**

 **2. CATALÀ**

 **3. ANGLÈS**

 **4. XINÈS**

I, per últim, els **hashtags** que el club ha usat durant el mes de març (41 en total) han estat els següents:



Gràfic 34. Hashtags que l'Espanyol ha emprat a les seves publicacions. Font: Elaboració pròpia

5.2 L'ABANS I EL DESPRÉS EN LES XARXES EN MOTIU DE LA PANDÈMIA DEL CORONAVIRUS

El passat dotze de març i amb motiu de la **pandèmia del coronavirus** que portava afectant Espanya des de mitjans de febrer, la Lliga va acordar l'ajornament de, com a mínim, les dues següents jornades de futbol. Es tracta d'una decisió presa d'acord amb les mesures establides en el Reial Decret 664/1997 del dotze de maig⁴⁸.

L'endemà, el president Pedro Sánchez va fer oficial l'**estat d'alarma** a tota Espanya com a mesura per lluitar contra el virus.

Nou dies més tard, la Lliga, juntament amb la 'Real Federación Española de Fútbol' (RFEF) van fer oficial a través d'un comunicat⁴⁹ la **suspensió tot el futbol en tot**

⁴⁸ La Liga (12.03.2020). *La Liga acuerda el aplazamiento de la competición*. Recuperat de: <https://www.laliga.com/noticias/laliga-acuerda-la-suspension-de-la-competicion>

⁴⁹ Marca (23.03.2020). *La Liga y la RFEF oficializan la suspensión del fútbol hasta que el Gobierno lo autorice*. Recuperat de: <https://www.marca.com/futbol/2020/03/23/5e789bf0268e3e3c798b45ca.html>

l'àmbit estatal i en totes les seves categories fins que el Govern Central considerés que la realització dels partits no comporta cap risc per a la salut pública.

Aquesta decisió va afectar de ple al RCD Espanyol de Barcelona, que es va veure obligat a suspendre tota la seva activitat. Això es va veure reflectit a la majoria de les seves xarxes socials, que van canviar la seva presentació, estratègia i contingut sota la campanya **#PericosDesdeCasa**. Es tracta d'una iniciativa del club per entretenir als seguidors blanc-i-blaus durant la quarantena i, a la vegada, que aquests es mantinguin a casa per fer front al coronavirus.

Per dur a terme aquesta campanya el club ha fet un **conjunt de canvis a les xarxes socials**. La primera modificació té a veure amb la **nomenclatura**: els perfils a Twitter i Instagram han incorporat el nom de la campanya al seu nom oficial. En aquest aspecte, els altres perfils no han patit cap variació.

Mentre a Twitter s'aposta pel *hashtag* i les emoticones de l'ocell i la casa, a Instagram només s'utilitza aquest darrer recurs. Així, els noms a aquestes dues xarxes socials queden de la següent manera:

TWITTER: **RCD Espanyol de Barcelona (#PericosDesdeCasa**   

INSTAGRAM: RCD Espanyol de Barcelona ( )

Mentre que la imatge de perfil de totes les xarxes socials s'ha mantingut, des de l'u d'abril la imatge de portada de Twitter i Facebook ha estat canviada per un fons blau amb una fotografia de diferents aficionats que formen una "casa" i el títol de la campanya: #PericosDesdeCasa. Contràriament, les imatges de fons de Youtube i LinkedIn no han variat. Així, les portades a les diferents xarxes socials (a excepció de Tik Tok i Instagram, que no disposen de portada ja que el format no ho permet) durant la campanya han quedat de la següent manera:

TWITTER:



Imatge 32. Portada de Twitter. Font: <https://twitter.com/RCDEspanyol>

FACEBOOK:



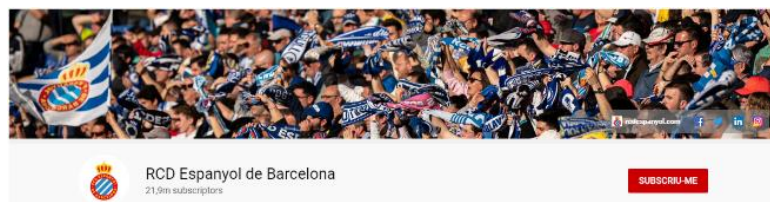
Imatge 33. Portada de Facebook. Font: <https://www.facebook.com/RCDEspanyol/>

LINKEDIN:



Imatge 34. Portada de LinkedIn. Font: <https://www.linkedin.com/company/rcd-espanyol-de-barcelona/>

YOUTUBE:



Imatge 35. Portada de Youtube. Font: www.youtube.com/EspanyolTV

L'estructura de les publicacions també ha canviat: totes les publicacions del club afegeixen dos *hashtags* més als habituals: **#QuédateEnCasa** i **#PericosDesdeCasa**. En alguna ocasió també s'empra el *hashtag* **#EsteVirusLoParamosUnidos**. Destaca també la variació a Instagram en la **ubicació** de les publicacions, que ha canviat les populars "RCDE Stadium" o "Ciutat Esportiva Dani Jarque" a **"My Home"**.

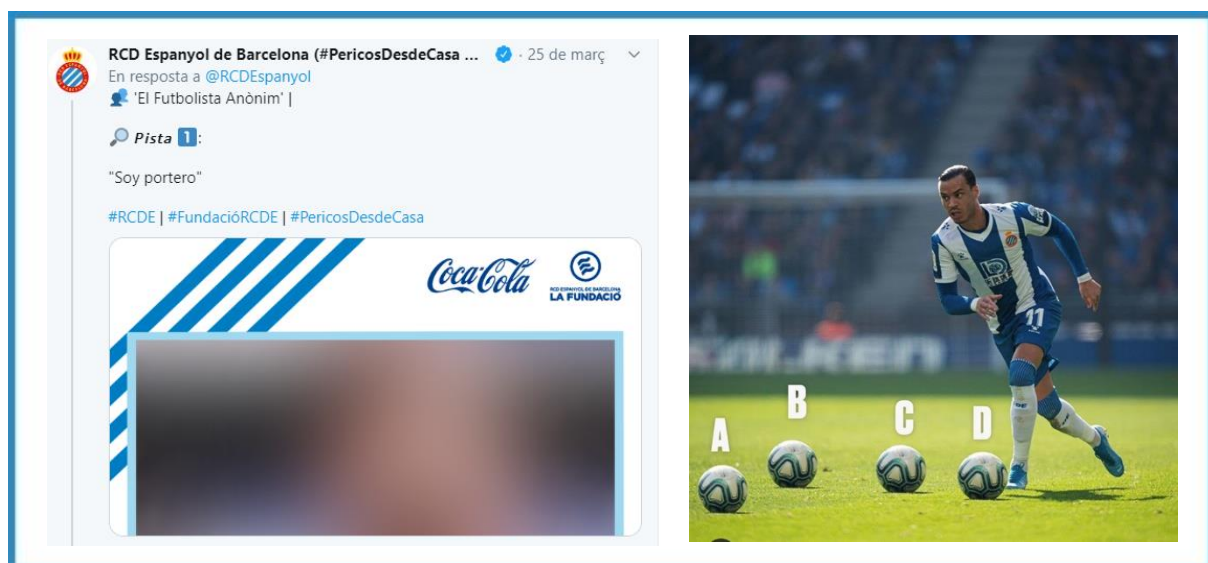
En aquesta campanya canvia també la manera en què es dirigeix el missatge a l'usuari. S'utilitza un to **molt més familiar**, creant així una relació molt més propera entre club i aficionat. S'ha canviat l'estratègia per tal d'intentar que la interacció creixi amb missatges “de tu a tu”, que conviden a l'usuari a participar en la publicació de manera molt més explícita, amb frases com “quant es seràs capaç d'endevinar?” o “recordes aquell gol?”, entre d'altres.

El **contingut** també és un aspecte que ha canviat notòriament en les diferents xarxes socials, a excepció de LinkedIn, on la informació proporcionada segueix sent la mateixa a què es donava en situació de normalitat. La plataforma de Tik Tok tampoc ha sofert gaires variacions, més que es publiquen alguns dels *challenges* virals entre la societat duts a terme per futbolistes del club.

Precisament aquests **reptes** famosos a les diferents xarxes socials són un aspecte a destacar, especialment a Twitter, on no només es fa un seguiment de l'actualitat futbolística i institucional, sinó que també es participa en tots els *challenges* virals, famosos entre la societat o entre els diferents clubs de futbol. Alguns exemples de reptes en què l'Espanyol ha participat han estat el **#U21FIFACHALLENGE**, el **#FootballClubChallenge** o el **#10toqueschallenge**, entre d'altres.

El club també participa a Twitter en les campanyes dutes a terme per altres institucions com per exemple “*La Liga Santander Fest*”, el festival que barreja esport i música organitzat per la Lliga.

Un altre aspecte a destacar quant al contingut és l'**increment de jocs interactius** que el club ofereix als seguidors, especialment sobre temàtiques relacionades amb gols emblemàtics, partits d'altres temporades o dades sobre jugadors i exjugadors. Alguns d'aquests són: “On és la pilota?”, que consisteix a encertar quina és la pilota que xuta un jugador en la realitat d'entre quatre possibilitats, o “El futbolista anònim”, en què es donen cinc pistes sobre un jugador rellevant de la història del club acompanyades d'una fotografia borrosa d'aquest. Partint d'això, el seguidor ha d'endevinar de qui s'està parlant.



Imatge 36. “El futbolista anònim” a Twitter (25/03/2020). Font: <https://twitter.com/RCDEspanyol>

Imatge 37. “On és la pilota?” a Instagram (31/03/2020). Font: <https://www.instagram.com/rcdespanyol/>

El que canvia, però, és la manera en què es presenten els jocs a les diferents plataformes. Per exemple, els *quizzes* històrics, un dels jocs que fa l'Espanyol que consisteix a encertar la resposta d'una pregunta entre quatre possibilitats, es mostra a mode d'enquesta a Twitter, a través dels *stories* a Instagram i a Facebook s'alterna entre publicacions i *stories*.

Pel que fa a **Youtube**, el contingut també ha variat durant la situació d'alarma, passant de ser merament informatiu a contingut dirigit a l'entreteniment de l'aficionat. S'aposta especialment per l'emissió de partits en diferit per permetre a l'espectador rememorar grans moments de la història del club. En aquesta plataforma també cal destacar la campanya “**Pericos Il·lustres**”, en què famosos donen ànims als aficionats per superar la situació de crisi que viu el país. Els vídeos que es publiquen a Espanyol TV s'anuncien a Twitter, Instagram i Facebook per tal d'incrementar el trànsit cap al canal.

Com a conclusió, durant la situació de pandèmia provocada per la Covid-19, Twitter destaca com la plataforma en què més ha variat el contingut, ja que no només es publica el que sorgeix en el club, sinó també allò que brota de la mateixa xarxa social, sent així un **clar exemple d'adaptabilitat** al que dicta la situació actual. Per la seva

banda, Instagram és l'eina que s'usa per a l'entreteniment total del seguidor, ja que és la xarxa on es fa promoció de totes les accions per a l'animació del seguidor blanc-i-blau durant la quarantena. A aquesta xarxa li segueix Youtube, que ha passat de publicar contingut de tot tipus a un dirigit exclusivament a animar l'espectador.

Quant a Facebook, ha afegit a les seves publicacions informatives contingut de caire social i d'entreteniment, inexistent en situació de normalitat. No obstant això, ho fa en menor mesura que Instagram o Twitter. Finalment, Tik Tok i LinkedIn segueixen la línia que tenien abans de la quarantena.

5.3 PROPOSTES DE MILLORA PER A L'ÚS DE LES XARXES SOCIALS DEL RCDE ESPANYOL DE BARCELONA

Després d'haver analitzat l'activitat que desenvolupa l'Espanyol de Barcelona a les seves xarxes socials, el consegüent apartat se centrarà a esmentar un seguit de **propostes per a millorar els efectes de la comunicació en línia del club**.

Abans de res, seria òptim recordar els **objectius comunicatius del RCDE** segons els Directors de Comunicació, Agustí Rodríguez i Xavier Salvatella (2020):

- Generar contingut d'interès pels socis i abonats a través de les xarxes en complementació amb les *news/letter*, revistes i correu electrònic.
- Donar facilitats als seguidors a l'hora de rebre informació sobre l'actualitat de l'entitat.
- Aconseguir tenir la imatge d'un club que aposta per les seves categories de formació, és a dir, un equip de planter.
- Tenir un tracte proper amb el soci per mantenir-lo, fidelitzar-lo i captar-ne de nous. Fer créixer el sentiment del soci blanc-i-blau

- Donar-se a conèixer com a un club local amb especial rellevància a Barcelona, Catalunya i Espanya, però amb aspiracions internacionals.
- Mantenir la imatge de l'Espanyol com a club centenari i històric, allunyat de qualsevol conflicte polític.
- Considerar-se com a entitat solidaria, treballadora i independent.
- Ser una font d'informació pels mitjans de comunicació convencionals.
- Fer de la comunicació digital una eina estabilitzadora institucional quan els resultats esportius o econòmics no són els desitjats.

A continuació, i tenint en compte els objectius del club i les carències dels seus perfils, s'anomenaran diferents propostes a escala general, aplicables a totes les xarxes socials:

5.3.1 Propostes generals per totes les xarxes socials del club

5.3.1.1 Comunicació amb socis i aficionats:

Ubicar al soci i a l'aficionat com a centre de totes les accions: tot club de futbol se sustenta pels seus socis i aficionats. Sense ells, probablement no existiria l'entitat. Per tant, cal que rebin la importància que realment tenen, és a dir, cal ser un club "sociocentrista", amb el soci sent el centre i la motivació de totes les accions. Això s'ha de plasmar a les xarxes socials, on tot ha de ser publicat en funció del que es cregui que serà d'interès pel soci.

Apostar per un tracte proper mitjançant el diàleg i evitar l'impersonal: l'Espanyol de Barcelona utilitza les seves xarxes d'una manera molt neutral de cara a l'aficionat, és un mer emissor de contingut i, conseqüentment, crea una relació molt freda amb el seguidor i no aprofita el vessant emocional que comporta el futbol. Per evitar això cal promoure el diàleg, ja sigui en privat mitjançant els missatges directes o bé entaulant una conversa amb els aficionats en els comentaris de les publicacions.

També, en considerar-se un club proper i local, cal considerar l'opció d'evitar escriure les publicacions del club en segona o tercera persona del plural, ja que són usos impersonals que impossibiliten el tracte proper amb l'aficionat. Així, cal apostar per utilitzar la segona persona del singular, parlar amb el seguidor de tu a tu.

Vetllar per una comunicació bidireccional: precisament el tracte impersonal esmentat anteriorment va relacionat amb el fet que el club usa les seves xarxes socials únicament com a font d'emissió d'informació, sense aprofitar l'oportunitat de comunicació directa i interacció amb els seus seguidors.

El club utilitza una comunicació unidireccional amb informació generada des de la mateixa entitat relacionada amb els partits, els entrenaments, entrevistes i rodes de premsa dels jugadors i entrenadors, informació institucional i de patrocinis i records de moments històrics.

En canvi, són escasses les ocasions en què l'Espanyol fomenta la participació mitjançant sortejos, concursos o publicacions on l'aficionat és el centre d'atenció. Aquesta comunicació bidireccional és per la que s'hauria d'apostar i la que suposaria un valor afegit en les xarxes socials del club, i el diferenciaria d'altres equips de la mateixa categoria.

Incentivar al soci: si un dels objectius del club en l'àmbit comunicatiu és aconseguir la fidelització del soci i la captació de nous, cal fer campanya les xarxes socials per fer saber al futur soci per què passar d'aficionat a soci del club és la millor opció. Cal apostar per accions a les xarxes com "ofertes *flash*" amb descomptes limitats a l'hora

de fer-se soci o mostrar més explícitament quins són els avantatges de formar part de la família *'perica'*.

5.3.1.2 Recursos utilitzats:

Optar per jocs més senzills i entretinguts: quan l'Espanyol opta per dur a terme algun joc amb els seus seguidors - fet escàs però que s'ha vist incrementat per la situació provocada pel coronavirus - aposta per jocs que s'allarguen excessivament en el temps i en la freqüència de publicacions. Això pot suposar saturació en l'aficionat i conseqüentment descendeix l'atenció i la participació.

La proposta recau en preparar jocs més simples, senzills i interessants, que aportin quelcom a l'aficionat, que no només siguin objecte d'entreteniment sinó també de coneixement. Algunes de les propostes de nous jocs són:

- Vota el gol del mes. Al final de temporada, fer un recull dels que han sortit seleccionats com a gols del mes i votar el gol de la temporada.
- Preguntes amb respostes breus relacionades amb els jugadors. Alguns exemples podrien ser: quin jugador ha disputat més partits amb l'Espanyol? Quantes finals ha jugat "xxx" amb la samarreta blanc-i-blava?
- Preguntes amb resposta vertader/fals, si/no.

Variació en el contingut: l'Espanyol tendeix a recórrer al mateix format i estructura quan es tracta d'una mateixa temàtica. Per exemple, quan es rememoren partits històrics sempre se segueix un mateix patró: publicar un vídeo antic, juntament amb els noms de qui van marcar els gols més assenyalats. Això, pot arribar a fer-se repetitiu pel seguidor i és per això que aquesta proposta recau en, sempre que sigui possible, variar en la forma del contingut, encara que la temàtica sigui la mateixa (hi ha ocasions en què no és necessari, com la felicitació d'un aniversari).

Partint del mateix exemple, si un dia es publica un vídeo per recordar un fet històric, en una altra data memorable s'hauria de variar la forma del contingut publicant, per exemple, declaracions de com recorden aquell dia els jugadors estel·lars d'aquell partit o publicar com es va viure des de l'afició recuperant declaracions postpartit a peu de carrer. En definitiva, aportar dinamisme i novetat a un simple recurs audiovisual i, alhora, suscitar més interès en el seguidor.

Recompenses pel seguidor per aconseguir més participació: l'Espanyol fomenta ben poc la interacció amb els seus seguidors. Poques vegades impulsa concursos entre els seguidors o sorteja algun premi entre els aficionats. Fer-ho podria ser una bona opció si el que es vol és crear comunitat i *engagement*. A mode d'exemple, si es demana a l'aficionat que el Dia del Pare mostri les seves imatges amb els seus fills o filles sota el *hashtag* #DiaDelParePerico, cal incitar a la participació creant, per exemple, un sorteig d'entre tots els participants d'algun objecte de màrqueting de la botiga del club.

També, el club en cap moment respon o dona "m'agrada" als comentaris rebuts. És cert que equips de Primera Divisió com el F.C. Barcelona o el Reial Madrid no interactuen amb els seguidors a causa de la gran afluència de seguidors que tenen a les seves xarxes. Però, en tenir-ne menys l'Espanyol podria aprofitar per aconseguir un tracte més proper amb l'aficionat. Es tracta de saber revertir la situació: el nombre de seguidors és menor, però el tracte i l'atenció que aquests reben digitalment és millor.

5.3.1.3 El paper dels jugadors:

Donar més protagonisme als jugadors: en tot esport d'elit, els jugadors en la seva individualitat són el més destacat i un dels factors que suscita més interès entre el públic futbol·ler. Això, es pot comprovar en la creixent aposta en el màrqueting esportiu pels jugadors com a persona, i no com a part d'un col·lectiu (que, en aquest cas, és l'equip de futbol). Així, caldria donar a conèixer als jugadors més rellevants del club, fet que provocaria interès entre el públic i, alhora, podria servir com a futura font

d'ingressos (els seguidors apostarien per comprar-se la samarreta del jugador promogut).

Si bé és cert que l'Espanyol ha fet una gran campanya de promoció amb el jugador xinès Wu Lei, caldria apostar també per jugadors o bé de Catalunya/Barcelona o de planter i així alimentar la seva imatge intencional que, entre altres aspectes, aposta per ser voler mostrar-se com a un club de planter i local.

Ensenyar la part més “humana⁵⁰” dels jugadors: a les xarxes de l'Espanyol de Barcelona poques vegades es mostren els jugadors més enllà de la seva faceta futbolística. Així, el seguidor no coneix dels seus ídols res més que el seu caràcter en el terreny de joc. Per tal de fomentar el caràcter proper i de comunitat del club, caldria mostrar més dels jugadors, incorporar-los més a la família ‘perica’, en què tothom està al mateix nivell i ningú és més que ningú.

Algunes maneres per abordar aquesta qüestió podrien ser breus entrevistes amb respostes curtes (*question and answer*) com per exemple: què preferiries, frases de vertader/fals relacionades amb la vida del jugador, o simplement preguntes d'àmbit personal relacionades amb la seva trajectòria futbolística. També, es podria demanar a l'aficionat que proposi alguna pregunta per un jugador en concret i, dies posteriors, fer un vídeo en directe responent a les més repetides o rellevants.

5.3.1.4 “Club local amb vocació internacional”:

En la internacionalització del club, cal donar més importància a la Xina: el vincle del RCDE amb la Xina és obvi i de tal magnitud que el club va demanar a la Lliga disputar els seus partits en horari de migdia perquè així aquests s'ajustessin al canvi horari i poguessin ser seguits no només per l'audiència espanyola, sinó també per la xinesa. Això, s'hauria de traslladar també a les xarxes socials, on no només s'ha de tenir en compte les franges horàries en què s'aconsegueixen més visualitzacions o

⁵⁰ S'entén per “humana” aquella part més íntima, personal i familiar, fora del terreny de joc del jugador.

likes a Espanya, sinó també tenir en compte quan s'arriba a més públic xinès. Es tracta de compatibilitzar i tenir present als dos públics objectius principals a les xarxes socials per aconseguir que el contingut el club arribi al màxim de persones possibles, fet que afavorirà la internacionalització de l'Espanyol.

D'altra banda, i de nou en relació amb el públic xinès, caldria incrementar, sempre que sigui possible, la presència de l'idioma xinès, no només en el text sinó també en les imatges. Per exemple, en les *"squad list"* dels dies de partit, es podria escriure el nom de cada jugador en xinès al costat del que està escrit en català o castellà.

5.3.1.5 Per obtenir més visites (i enllaçar-les al web oficial):

Optar per contingut que generi l'interès del públic: presentar contingut a l'estil de curiositats genera una elevada atenció en els seguidors i, consegüentment, comporta un augment de *clicks*. Això pot ajudar a incrementar les visites o bé al web oficial des de les xarxes socials o bé entre les diferents xarxes socials. A mode d'exemple, es podria publicar a les històries d'Instagram una fotografia amb el següent text: Quines aficions tens en comú amb "x" jugador? Si el seguidor ho vol saber, haurà de fer clic a *"swipe up"*, i automàticament entrarà al web oficial on hi haurà una publicació relacionada amb la temàtica esmentada. Seguint l'exemple d'abans, una altra opció podria ser, a través d'Instagram portar al seguidor a Youtube, on hi haurà un vídeo d'entreteniment en què "x" jugador explica les seves aficions fora del terreny de joc. Alhora que s'estarà promovent el trànsit entre xarxes socials s'estarà vetllant per mostrar una imatge més propera amb els aficionats.

"Recordatoris" per promoure el trànsit entre xarxes socials: quan l'Espanyol vol recordar als seus seguidors que pujarà un contingut imminentment (per exemple, un partit complet a Youtube), ho fa a través de diverses publicacions, totes durant el mateix dia. Això pot saturar i fer perdre l'interès al seguidor i el cert és que, gràcies al format de les xarxes socials, hi ha altres maneres per recordar a l'espectador allò que es publicarà en escasses hores. Els "comptes enrere" a Instagram o els "recordatoris" a Youtube són una bona opció a tenir en compte.

Equilibrar la freqüència i els temps entre publicacions: el contingut publicat no només s'ha d'adaptar quant a forma segons la xarxa social utilitzada, sinó també s'ha de tenir en compte quines són els dies i les hores en què els usuaris estan més actius per poder arribar al màxim de persones possibles. Aquest aspecte no és el mateix en totes les xarxes socials, així que aquesta proposta recau en deixar de publicar el contingut en el mateix horari independentment del perfil que es tracti per adaptar-lo a les franges horàries més actives a cada xarxa social. En el cas de l'Espanyol, l'*engagement* que s'aconsegueix cada dia de la setmana és el següent:

Channel	Monday	Tuesday	Wednesday	Thursday	Friday	Saturday	Sunday
Facebook	297	196	239	276	235	278	294
Instagram	4,977	4,124	4,095	5,079	4,635	4,401	4,571
Twitter	215	125	127	189	146	150	137
Rcdespanyol	246	134	132	195	172	197	153
Rcdespanyolff	62	62	48	32	38	50	46
Youtube	1,263	1,757	1,454	1,852	1,433	1,640	1,871

Gràfic 35. *Engagement a les xarxes socials de l'Espanyol.* Font: taula facilitada per Christian Olivares, de la plataforma d'anàlisi de xarxes socials Blinkfire Analytics Inc.

També cal tenir en compte que, en algunes ocasions, menys és més. Partint d'aquesta premissa, a excepció que es tracti de contingut rellevant per l'aficionat, cal apostar per publicar el contingut just per no saturar al seguidor. Cal apostar per la qualitat del contingut més que per la quantitat. A més, s'ha d'intentar ser constant al llarg del temps, ja que tal com s'ha vist, l'Espanyol no tendeix a ser regular quant a la freqüència i nombre de publicacions per dia.

5.3.1.6 Comunicació institucional a les xarxes:

Promoció de l'organització d'esdeveniments: l'Espanyol organitza activitats fora de les xarxes socials destinades als socis, com per exemple campaments d'estiu o de Setmana Santa, la majoria destinades a un públic infantil i/o adolescent. Aquestes activitats, es promouen únicament a través de Facebook, xarxa que aquest públic no sol transcórrer. Així, apostaria per ampliar la promoció a les diverses xarxes socials,

ja que hi hauria més possibilitats d'incrementar el nombre de persones que hi participin i, conseqüentment, s'enfortiria el sentiment de comunitat entre els aficionats que hi vagin.

Donar visibilitat als patrocinadors: l'Espanyol compta amb patrocinadors de tota mena, tant de l'àmbit local, com estatal i internacional. El més destacat és LD Sports, una empresa xinesa amb qui el club té acord fins a l'any 2023. No obstant això, a les xarxes socials només se'n destaca un dels patrocinadors: Kelme Sports, una empresa valenciana de roba esportiva.

La proposta recau en donar més importància a altres patrocinadors d'àmbit local per afavorir la imatge intencional de ser un club "de Barcelona". Kelme Sports sí que és una empresa que patrocina a diversos equips de diverses categories de la Lliga, però l'aposta a destacar hauria d'estar en el patrocinador Estrella Damm, empresa fundada l'any 1876 a la ciutat de Barcelona. Dur a terme accions conjuntament a les xarxes socials podria afavorir a l'enfortiment del vincle RCDE - Barcelona. Per això, cal apostar per destacar patrocinadors que comparteixin els mateixos valors que l'entitat. En el cas d'Estrella Damm, coincideix amb l'Espanyol amb valors com la tradició, la responsabilitat social i la importància de l'origen català⁵¹.



Imatge 38. Patrocinadors del RCDE.

Font: <https://www.rcdespanyol.com/es/patrocinadores>

“Posar cara” a aquells qui formen la part institucional del club: tot seguidor del RCDE segurament podrà dir, sense cap mena de complicació, quins són els jugadors

⁵¹ Aparicio, Carlos (2014). *Cómo comunica Estrella Damm*. Recuperat de: <https://carlesaparicio.net/como-comunica-estrella-damm/>

que conformen l'equip i també posarà cara a l'entrenador i inclús a diversos membres del cos tècnic o al president. També podrà dir amb tot rigor quin és el pla setmanal i mensual dels jugadors: entrenaments, partits a casa, partits a fora, lesionats, esdeveniments mediàtics en què el club o algun jugador participa... Contràriament, la part més institucional del club és poc coneguda pels aficionats, ja que poques vegades es mostra a les xarxes. S'hauria de "posar cara" a tot el treball que hi ha darrere d'un club, mostrar els espais on es treballa, fer veure en què s'està invertint temps i esforços, declaracions de dirigents que puguin ser d'interès per l'aficionat (per exemple, en un hipotètic cas que un jugador es lesionés, es podria mostrar una breu declaració del cap de serveis mèdics del club dient com avança, fet que, a més, donaria dinamisme a la xarxa). D'aquesta manera, es veurien enaltits valors del club com són el treball, el sacrifici i el rigor.

Promocions en acord al calendari: el Departament de Comunicació ha de tenir molt clar quins són els moments clau de la temporada en què les promocions a les xarxes socials poden arribar a més gent o donar més fruits. Les dates més habituals en què un aficionat decideix passar a ser soci són, a l'inici de temporada després de l'estiu o bé a l'inici d'any. Partint d'aquesta premissa, cal sumar esforços a les xarxes socials - mitjançant promocions, ofertes - especialment en aquestes dates per tal de captar el nombre més gran de socis possible.

El calendari no només és un factor a tenir en compte a l'hora de buscar futurs socis, sinó que també pot ser una nova oportunitat pel club per emfatitzar el seu caràcter "proper". L'Espanyol publica en molt poques ocasions contingut relacionat amb dates assenyalades al calendari com Nadal, el Dia de la Dona o la Castanyada i, quan ho fa, el contingut se centra en com viu la celebració un jugador mitjançant un recurs audiovisual prèviament treballat i acordat. En aquesta ocasió, apostaria per un contingut molt més espontani, natural i, al cap i a la fi, proper.

Optaria per un recull de diverses fotografies i vídeos que els mateixos jugadors hagin publicat en relació amb la data assenyalada en qüestió. Per exemple, a la Castanyada els jugadors tendeixen a compartir contingut amb les seves famílies, menjant panellets

i/o castanyes. La idea recau en fer una galeria de totes les fotografies, mostrar la part més íntima i humana dels jugadors i impulsar la part més “propera” del club esmentada anteriorment.

5.3.2 Propostes específiques per a cada xarxa social del club

A continuació, es designaran propostes per a cada xarxa social en concret i si escau:

5.3.2.1 Facebook i la comunitat:

Contingut exclusiu: la xarxa social de Facebook es troba cada vegada més en desús. És per això que cal incentivar a l'aficionat per tal que estigui present en aquesta xarxa social i s'informi d'allò que ocorre al club a través d'ella. Una bona manera d'aconseguir-ho és publicant contingut de tipus exclusiu, que no es trobi en altres plataformes.

Interacció per crear comunitat: cal apostar per la interactivitat a Facebook per crear el sentiment de formar part d'una comunitat, en aquest cas, la comunitat ‘perica’. La opció més clara de fer-ho és mostrant algun estímul als comentaris que els seguidors publiquen: la manera òptima de fer-ho és responent-los. En cas de molta afluència de comentaris, s'apostarà per donar “m'agrada”. El cas és que el seguidor rebi una resposta per part del club i senti que el comentari que ha escrit va a algun lloc i el club ho ha rebut. Consegüentment se sentirà part de la comunitat.

Fer preguntes als seguidors: una bona manera de crear interacció i alhora saber quines són les preferències d'aquest segment del *target* és formulant preguntes. Aquestes poden variar: amb respostes llargues, amb respostes de si/no o, fins i tot, respostes amb emoticones.

Usar Facebook Messenger: la xarxa social de Facebook dona la possibilitat de mantenir una conversa a través d'un xat privat: Facebook Messenger. Cal aprofitar

aquesta eina com a via de comunicació entre l'aficionat i el club. Així, en cas de dubte, l'aficionat podria consultar d'una manera directa allò que consideri i rebre la resposta del club el més ràpid possible. És una manera de tenir un tracte més proper amb el seguidor i, alhora, crear un vincle més clar entre aficionat i club.

5.3.2.2 Instagram, a vegades menys és més:

Què cal destacar i què no: el fet de tenir diversos *stories* destacats al perfil d'Instagram és una bona opció perquè el seguidor vegi el contingut ben organitzat i pugui accedir-hi a ell més fàcilment, ràpidament i 24 hores més tard de la seva publicació. No obstant això, fer-ne un mal ús d'aquests pot suposar l'efecte contrari. Això és el que ocorre al perfil de l'Espanyol, que compta amb un total de 64 àlbums d'*stories* destacats, tants que són excessius i provoquen l'efecte contrari: el seguidor se sent perdut davant un excés d'informació, sovint no rellevant ni actual. Així, cal saber el que és allò que pot interessar al seguidor, aficionat o seguidor i què no ho és.

La imatge és l'element principal: sovint es diu que una imatge val més que mil paraules i a Instagram aquesta frase popular es corrobora. La imatge és molt més important i rellevant que qualsevol text fins a tal punt que, moltes vegades, els usuaris prescindeixen de llegir i se centren només en la fotografia. Així, cal donar la màxima informació en una imatge, per tal que el seguidor del club pugui saber la majoria de contingut sense haver de llegir el peu de foto.

Els joves, els usuaris principals: a l'hora de publicar a Instagram, el club ha de tenir en compte que la majoria del públic són joves que es regeixen per voler un contingut que sigui fàcil d'entendre, immediat, visual, innovador i sense repeticions.

Optar per l'infoentreteniment: precisament perquè el públic a qui majoritàriament es dirigeix l'activitat a Instagram són joves, cal saber que no només busquen informació sinó també entreteniment. Així, cal combinar ambdós tipus de continguts i, alhora, que sigui d'interès pel públic en qüestió.

Evitar l'ús massificat d'*stories*: l'Espanyol usa diàriament i en nombroses ocasions els *stories*. No obstant això, la utilitat que li dona és molt repetitiva, ja que el contingut és el mateix que el que es mostra a les publicacions. Així, apostaria per usar els *stories* de manera no tan massiva i amb un contingut diferent del de les publicacions.

Fer ús del “*swipe up*”: el format d'Instagram dona l'opció de, a través dels *stories*, l'usuari pugui fer “*swipe up*” i enllaçar amb una pàgina web en concret. L'Espanyol no utilitza aquesta eina, sinó que opta per escriure l'enllaç (del web oficial del club) al peu de les fotografies que publica. L'eina de “*swipe up*” és molt més còmoda i més accessible per l'usuari, fet que podria incrementar el nombre de visites al web des d'Instagram.

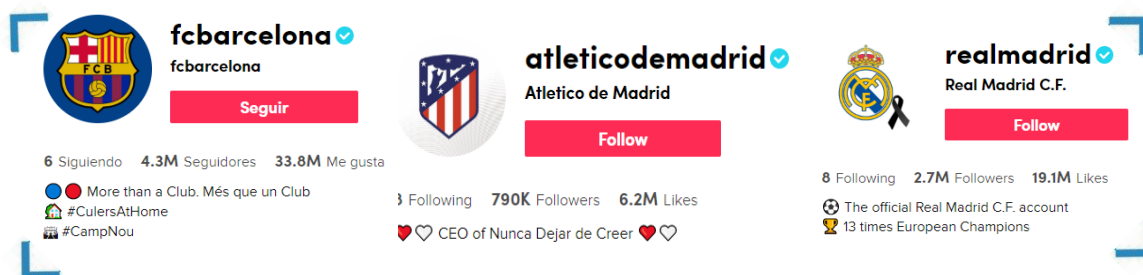
Vídeos més curts: l'Espanyol fa ús d'ITGV amb vídeos que tenen una durada d'un minut, però també d'altres que superen els 4 minuts i 30 segons. En una xarxa on el que es busca és rebre la informació el més ràpid possible, caldria repensar si els vídeos de tanta durada tenen tantes visualitzacions com els més curts i si aquestes visualitzacions són de principi a final del vídeo. En vista que aquesta durada supera inclús a la d'alguns vídeos publicats a Youtube, plataforma dedicada exclusivament a la publicació de vídeos, caldria establir un límit entre aquells vídeos que són oportuns per publicar-se a Instagram i aquells que preferiblement s'haurien de fer a Youtube. Una bona opció perquè els vídeos no siguin tan llargs és publicar un resum del vídeo complet a Instagram i vincular el vídeo complet amb Youtube i així l'usuari el pugui veure en la seva totalitat en cas que ho desitgi. Alhora, s'estarà vetllant pel trànsit entre xarxes.

Més visibilitat a l'anglès: tal com s'ha pogut observar en l'anàlisi d'aquesta investigació, l'anglès com a eina vehicular a Instagram no és un aspecte a destacar de l'Espanyol, que fa ús d'aquest idioma en comptades ocasions i en frases molt curtes. Si un dels objectius del club és donar-se a conèixer internacionalment, l'anglès és un element essencial per aconseguir-ho. Així, cal incrementar la seva presència en les publicacions d'Instagram.

Aprofitar les eines del format per saber les preferències dels seguidors: el format actual d'Instagram disposa d'un seguit d'eines com preguntes i respostes, recordatoris, enquestes o vídeos en directe. L'Espanyol desaprofita l'oportunitat que el format li dona per ser innovador i tenir una altra mena de contacte amb els seus seguidors que va més enllà de publicar fotografies, vídeos i *stories*, fet que hauria de canviar.

5.3.2.3 Tik Tok, una eina a desenvolupar:

Millorar la descripció: Tik Tok és una de les xarxes socials més despreocupades i informals i això queda reflectit en els perfils dels diferents equips professionals de Primera Divisió que, lluny d'una descripció més formal aposten per una més col·loquial. Aquest fet els permet mostrar-se com a “amics” de la generació Z, la més destacada i majoritària entre els usuaris a Tik Tok. Alguns exemples són el perfil del F.C. Barcelona, qui es presenta en aquesta xarxa social amb el seu lema “més que un club” i afegeix dos *hashtags*. El mateix fa l'Atlètic de Madrid, qui es presenta com aquells qui “mai deixen de creure”. Per la seva part, el Reial Madrid, destaca un fet històric del club, en aquest cas, el nombre de Copes d'Europa que ha guanyat.



Imatge 39. Perfils a Tik Tok del F.C. Barcelona, Atlètic de Madrid i Reial Madrid CF.

Font: <https://www.tiktok.com>

L'Espanyol, contràriament, es limita a escriure el nom de l'entitat. Així, està desaprofitant una de les maneres per presentar-se als seus seguidors de manera original, destacada i diferenciada als altres clubs i perfils d'altres xarxes socials.



Imatge 40. Perfil del RCDE a Tik Tok. Font: <https://www.tiktok.com/@rcdespanyol>

Freqüència en les publicacions: Tik Tok és la xarxa que el club utilitza menys assíduament i la que no segueix una freqüència clara quant a actualització. Aquests dos factors insten a pensar que es va crear el perfil en aquesta xarxa únicament per tenir-hi presència i no com a forma de contacte proper amb l'aficionat. Si es vol canviar aquesta percepció, cal tenir un calendari molt més marcat i un contingut molt més definit a Tik Tok.

Una eina a desenvolupar: Si bé l'Espanyol va ser pioner en tenir presència en aquesta xarxa social entre els equips de Primera Divisió, el cert és que no aprofita totes les eines que aquesta proporciona, sinó que limita el seu ús. Caldria variar la manera en què es presenta el contingut, deixar de banda el que és més bàsic i apostar totes les eines originals de la plataforma.

Creativitat en els vídeos: enllaçant amb la proposta anterior, cal esmentar el caràcter rutinari i poc creatiu dels vídeos que l'Espanyol publica a Tik Tok, fet que hauria de canviar i apostar per un contingut més dinàmic, diferenciat i fàcil de viralitzar.

Tenir en compte el *target* que utilitza aquesta aplicació: la franja d'edat del públic que utilitza majoritàriament Tik Tok oscil·la entre els 13 i els 18 anys⁵². Així, cal actuar en conseqüència i adaptar el contingut a allò que interessa al públic adolescent. A mode d'exemple, es pot apostar per reptes o *challenges*.

⁵² Mundo Geek (2019). ¿Qué edad debo tener para usar Tik Tok?. Recuperat de: <https://mundo-geek.com/que-edad-debe-tener-para-usar-tiktok/>

Variació en els idiomes: l'idioma per excel·lència a Tik Tok és el castellà, deixant de banda el català, l'anglès i sense cap indicatiu de voler incorporar el xinès. Fer ús d'un sol idioma podria limitar la rebuda d'un públic més ampli; per tant, caldria apostar pels quatre idiomes de manera més equitativa.

5.3.2.4 A Twitter, missatges breus, immediats i adaptats al format:

Tenir un tuit fixat: una bona opció per donar a conèixer el club com realment vol ser conegut, és a dir, per fer saber la seva missió, visió i cultura és a través d'un breu vídeo. Afegir-ho com a tuit fixat i donar la possibilitat de veure'l a tot usuari que decideixi entrar al perfil del club és una bona carta de presentació davant el públic.

A la descripció, etiquetar al perfil de Twitter xinès: a la descripció del perfil de Twitter, l'Espanyol etiqueta tots els seus comptes d'altres categories del club com l'equip femení, infantil o *special*. Tots aquests comptes - inclòs l'oficial - tenen el castellà o el català com a llengua vehicular. Aquesta decisió està deixant de banda a un públic d'interès molt important del club: el xinès. Una manera de no oblidar aquest segment dels *stakeholders* de l'entitat és afegir en les etiquetes de la descripció del perfil de Twitter, l'etiqueta del perfil xinès. Així, no només s'està facilitant l'accés sinó que també s'està afavorint al trànsit de visites al perfil xinès.

Promoció a través de vídeos: a l'hora de promocionar a Twitter, l'Espanyol recorre a recursos estàtics com per exemple fotografies. En aquest cas, apostaria per fer ús de vídeos, ja que poden ser molt més explicatius i visuals a l'hora de voler vendre o promocionar quelcom.

Jocs en una única publicació i que s'adaptin al format: l'Espanyol publica jocs a Twitter que no concorden amb el format de la xarxa social i, a més, ho fa en diverses publicacions, fet que provoca la disminució de participació dels usuaris. A mode d'exemple, el joc setmanal "Quiz Històric" ocupa un total de deu publicacions: cinc són les preguntes amb diverses opcions i cinc més que conformen les respostes correctes amb suport audiovisual.



Imatge 41. “Quiz Històric” a Twitter (12/04/2020). Font: <https://twitter.com/RCDEspanyol>

Seguint l'exemple, tal com s'observa en la imatge en la primera publicació del Quiz Històric publicat el dia 12 d'abril de 2020 foren 428 els seguidors que hi van participar. En canvi, en la segona, tercera, quarta i cinquena pregunta del joc, la participació va caure fins a 72, 170, 110 i 76 respectivament. S'atribueix aquest descens de participació en la seva extensió en nombre de publicacions, que provoca la pèrdua del fil conductor del joc en l'usuari. Perquè això no ocorri cal, o bé recórrer a una altra mena de jocs que permetin abocar-se en un menor nombre de publicacions, o bé fer el mateix tipus de jocs però utilitzant un altre recurs adaptat al format de Twitter.

5.3.2.5 A LinkedIn, usar el català com a llengua vehicular:

Distribuir millor les publicacions setmanals: a LinkedIn, l'Espanyol publica contingut de caràcter institucional i corporatiu sense seguir un calendari en concret. Caldria, en la mesura que sigui possible, distribuir al màxim les publicacions durant la setmana. Si en un dia hi ha la possibilitat de fer dues publicacions, caldria plantejar si en comptes de fer les dues publicacions el mateix dia es poden fer en dies diferents.

Ús de vídeos curts: Totes les publicacions a LinkedIn de l'Espanyol són text juntament amb una fotografia o amb l'enllaç a la notícia del web oficial. Caldria fer ús de vídeos curts explicatius, molt més visuals i dinàmics per a l'usuari. A mode d'exemple, si la publicació es tracta de què es renova el contracte de patrocini amb Estrella Damm per

quatre anys més, en comptes de fer-ho saber a través d'un recull de fotografies, es podria fer un vídeo amb un recull de les diverses accions que han dut a terme de la mà Espanyol i Estrella Damm per fer saber al seguidor perquè és important que el patrocini amb l'esmentada empresa s'allargui en el temps.

Enllaçar amb altres xarxes socials: en cap moment l'Espanyol enllaça amb altres xarxes socials a través de LinkedIn ni viceversa, fet que no afavoreix al trànsit entre els diferents perfils. Aquest aspecte s'hauria de canviar, ja sigui enllaçant el contingut de LinkedIn a altres xarxes socials, o bé promocionant des del perfil de LinkedIn del club allò que s'hagi publicat en altres xarxes socials de caràcter institucional o corporatiu.

Incrementar l'ús del català: totes les publicacions de l'Espanyol a LinkedIn són en castellà. Caldria apostar fermament pel català, ja que si es té en compte que la finalitat de LinkedIn és crear una xarxa de contactes local, el català ha de tenir presència en tractar-se d'un equip procedent de Barcelona i Catalunya.

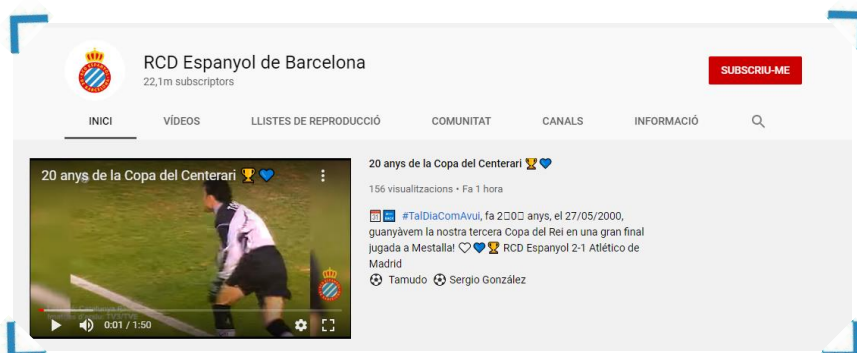
5.3.2.6 Espanyol TV, un canal de Youtube convertit en televisió digital:

Acord en l'idioma dels cairons: tots els vídeos d'Espanyol TV tenen incorporat un cairon, però no hi ha un acord quant a idioma d'aquests. En alguns d'ells s'usa el català - com els titulat "declaracions" i "futbol base" - i en d'altres l'anglès – com els anomenats "*entertainment*" o "*the club*". La proposta recau en o bé unificar els cairons en un sol idioma, o bé escriure'ls tots en les dues llengües.

Títols que convidin a entrar: escriure titulars que incitin a clicar als vídeos pot ser un bon recurs per incrementar les visualitzacions. Per exemple, en comptes de redactar un titular com "Pericos il·lustres: Carlos Right", apostaria per un com "Carlos Right:..... (declaració rellevant que hagi dit en el vídeo)".

Vídeo en la pàgina d'inici per donar a conèixer el club: a la pàgina d'inici del canal de Youtube de l'Espanyol l'usuari troba com a vídeo destacat l'últim que ha sigut publicat

pel club. La proposta recau a fer que aquest vídeo no variï segons el que se'n puja a Espanyol TV, sinó que sigui un vídeo fix que doni a conèixer a l'usuari què és el que trobarà si s'endinsa en el canal, així com fer-li conèixer la marca "RCDE".



Imatge 42. Perfil de Youtube del RCDE. Font: www.youtube.com/EspanyolTV

L'entreteniment i la interacció també tenen cabuda a Youtube: en una situació de normalitat, l'Espanyol de Barcelona publica en el seu canal de Youtube entrevistes, partits històrics, declaracions i rodes de premsa. Caldria optar per incorporar contingut no només informatiu sinó també d'entreteniment, que requereixi la interacció i participació dels aficionats '*pericos*'. Un exemple són els *challenges* o reptes, en què es podria demanar al seguidor que enviés un vídeo relacionat amb algun aspecte del club i fer-ne un concurs on es premiés el guanyador o se sortegessin entrades pel pròxim partit entre tots els participants. Es tracta d'intercanviar participació per recompensa entre club i aficionats.

La figura del periodista: el canal de Youtube de l'Espanyol de Barcelona s'utilitza com una televisió digital (Espanyol TV). No obstant això, en cap vídeo s'hi troba present la figura del periodista, fet que si es canviés afavoriria la percepció de l'usuari de què realment està "mirant la televisió" i no un simple vídeo a Youtube. El periodista podria aparèixer, sobretot, en entrevistes, *challenges* amb jugadors i opinions de postpartit.

Anticipacions d'allò que es publicarà a Youtube en altres xarxes: una bona estratègia per incrementar el nombre de visites a Espanyol TV és fer promoció mitjançant anticipis del vídeo a altres xarxes socials sobre el que es publicarà a Youtube.

En una segona fase, totes aquestes propostes s'ordenaran en el temps mitjançant un pla d'acció i un calendari editorial, i en el contingut a través d'un pla de contingut. Aquestes eines són les que s'exposaran a continuació, també partint de la base que es desenvoluparan a l'inici de la temporada vinent. Així, a part de les propostes anteriorment esmentades, el començament de la temporada 2020-2021 es regirà per tres eixos temàtics: el pla d'acció, el pla de contingut i el calendari editorial.

5.4 PROPOSTA D'UN PLA D'ACCIÓ PER LA TEMPORADA 2020-2021

L'exemple de nou pla d'acció serà portat a terme el primer mes de la pròxima temporada 2020-2021, partint de les següents premisses:

- La temporada s'inicia al **setembre** i no s'ha patit cap canvi en la plantilla de l'equip.
- Tots els partits es disputen **dissabte** (els dies marcats en vermell) i el mes comença en dimarts.
- Acord amb la realitat, durant el mes de setembre només hi haurà un dia en què es publiqui contingut sota el títol "Tal dia com avui" per recordar el **10 de setembre de 2001**, quan es va inaugurar la ciutat esportiva del club.
- Acord amb la realitat, durant el mes de setembre hi haurà **tres aniversaris** a celebrar: el del centrecampista Víctor Sánchez (08.09.1987), el del defensa Fernando Calero (14.09.1995) i el del davanter Jonathan Calleri (23.09.1993).
- Els dies assenyalats seran **dos festius a Catalunya**: La Diada i el Dia de la Mercè, els dies 11 i 24 respectivament.
- Des del club s'impulsaran **dues campanyes**: la primera per **captar nous abonats i socis** (que portarà fent-se a través de xarxes socials des del mes anterior) i una segona dedicada a **compensar els socis que no van poder gaudir dels partits de la darrera temporada** que s'havien de disputar des del mes de març cap endavant a causa de la crisi sanitària de la Covid-19.

D'acord amb aquests aspectes, el pla d'acció pel primer mes de la temporada 2020-2021 es desenvoluparà de la següent manera:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Comunicació sobre l'equip masculí																															
Rodes de premsa i entrevistes																															
Publicació de notícies d'actualitat																															
Informació prepartit i partit																															
Entrenaments																															
Promocions																															
Campanya nous abonats																															
Campanya afectacions COVID-19																															
Esdeveniments socials																															
Celebració aniversaris																															
Dies senyalats al calendari																															
Entreteniment																															
Concursos																															
Creació de jocs propis																															
Participació a challenges virals																															
Sortejos																															
Donar a conèixer informació d'altres categories																															
Informació sobre RCD Femení																															
Informació sobre RCD Planter																															
Comunicació institucional i corporativa																															
Patrocini																															
RSC																															
Comunicats oficials																															
Història del club																															
Campanya "Tal dia com avui"																															

Gràfic 36. Proposta de pla d'acció a les xarxes socials pel RCDE. Font: Elaboració pròpia

5.5 PROPOSTA D'UN PLA DE CONTINGUT PER LA TEMPORADA 2020-2021

A continuació, s'especificaran un seguit de propostes en relació amb la planificació del contingut basades en l'anàlisi prèviament fet de les xarxes del club. Així, es tindrà en compte el contingut, l'idioma en què es publicarà el missatge, l'ús d'emoticones i de *hashtags* i els recursos audiovisuals a utilitzar.

Nombre de publicacions: el nombre de publicacions variarà en funció de la xarxa social que es tracti. S'apostarà per contingut diari a Facebook, Twitter i Instagram, es

publicaran dues vegades per setmana al canal de Youtube i, en la mesura que sigui possible, a LinkedIn. Pel que fa a Tik Tok, es publicarà quatre vegades per setmana, sent aquest variable, ja que es preferirà - també aplicable a les altres xarxes - la qualitat a la quantitat.

Temàtica: la temàtica a les xarxes socials es mantindrà igual a la que es tracta actualment. No obstant això, tal com es pot observar en les diferents propostes de millora, variarà el format en què es publicaran i la manera i freqüència a l'hora de presentar-se.

Idiomes: el català, el castellà, l'anglès i el xinès continuaran sent les llengües preferents dels missatges que s'emeten a les xarxes socials però s'usaran de manera diferent. El català i el castellà seran les dues llengües vehiculars en totes les publicacions, a excepció de les relacionades amb categories inferiors del club, que només s'escriuran en català en considerar-se una temàtica d'interès local.

Per tal d'aconseguir ser un equip més internacional, s'apostarà fermament per l'anglès en aquelles publicacions informatives del primer equip masculí com poden ser declaracions, resultats d'un partit o rodes de premsa.

Finalment, el xinès tindrà lloc en aquelles publicacions relacionades amb les jornades de futbol de la setmana i aquelles de caràcter institucional, corporatiu i d'RSC.

Etiquetes: a Twitter, LinkedIn i Instagram s'etiquetarà sempre als jugadors, empreses, patrocinadors o personatges públics que estiguin relacionats amb la publicació en qüestió. A xarxes socials com Tik Tok i Facebook, on gairebé cap futbolista té un perfil, s'optarà per no etiquetar ningú. A Youtube no s'etiquetarà en cap cas.

Emoticones: a excepció de comunicats oficials i informació de caràcter institucional i corporatiu, s'empraran emoticones en totes les publicacions de les diferents xarxes socials.

Enllaços: la quantitat d'enllaços disminuirà per tal d'incrementar la creació de contingut acord amb el format de la plataforma en qüestió. Les xarxes en què els enllaços tindran cabuda seran Facebook, Instagram, Twitter i LinkedIn. Les vegades que sí que s'utilitzin, s'adaptarà la manera de presentar-los a la xarxa social en qüestió: a Twitter, LinkedIn i Facebook es recorrerà a crear una publicació a partir d'un enllaç del web oficial mentre que a Instagram s'optarà pel “*swipe up*” com a eina per enllaçar amb la pàgina del RCDE.

Hashtags: els *hashtags* més usats pel club són #EspanyoldeBarcelona, #RCDE i #Volem. Aquest últim podria ser aplicat a qualsevol altre equip, no és particular de l'Espanyol, no té un significat concret. Així, de cara a la temporada vinent, apel·laria especialment al sentiment d'unitat, de família i de comunitat de l'afició 'perica' amb *hashtags* com **#FamiliaPerica**, **#SentimentPerico** o, fins i tot, podria rememorar-se el popular lema de **#MeravellosaMinoria**.

Quan l'Espanyol recorda alguna data destacada de la seva història ho fa sota el *hashtag* #TalDiaComAvui. Tot i que no és una mala opció, aportarien més originalitat *hashtags* com **#EspanyolHistòric** o **#PericosHistòrics**.

En tot cas, els *hashtags* primordials anteriorment esmentats s'usaran en totes les publicacions de totes les xarxes socials indistintament.

Recursos utilitzats: el recurs més utilitzat a totes les xarxes socials serà el vídeo de breu durada a excepció de Youtube, on la llargada s'estendrà més en el temps. En segon lloc, les imatges o galeries d'imatges. S'evitaran aquelles publicacions on només el text s'usi com a recurs.

5.6 PROPOSTES DE MILLORA EN EL CALENDARI EDITORIAL PER LA TEMPORADA 2020-2021

En aquest apartat es realitzarà una proposta de calendari editorial, apuntant les accions que es duran a terme, la freqüència d'aquestes i la xarxa social en què es

desenvoluparan al llarg d'una setmana (que es repetirà durant el mes sencer). El calendari s'establirà partint de la premissa que s'abordarà a partir de l'inici de la pròxima temporada 2020-2021. L'encarregat de vetllar perquè sigui efectuat serà el Departament de Comunicació del RCD Espanyol de Barcelona, concretament per aquells qui es dediquen a les xarxes socials, sempre a càrrec del Director de Comunicació en qüestió, qui serà el líder d'aquest projecte.

Es parteix de la hipotètica situació en què tots els partits es disputen els dissabtes, el dia 1 és l'aniversari d'un jugador del primer equip i el dijous coincideix amb una data històrica pel club. Així, la planificació de la setmana quedaria de la següent manera:

DILLUNS		DIMARTS		DIMECRES		DIJOUS	
1	<ul style="list-style-type: none"> Entrenaments Felicitació d'aniversari 	2	<ul style="list-style-type: none"> Planter RCDE RCDE Femení 	3	<ul style="list-style-type: none"> Challenges, sortejos i reptes 	4	<ul style="list-style-type: none"> Tal dia com avui Campanya socis Actualitat del club
	<ul style="list-style-type: none"> Entrenaments Felicitació d'aniversari 		<ul style="list-style-type: none"> Planter RCDE RCDE Femení 		<ul style="list-style-type: none"> Challenges, sortejos i reptes 		<ul style="list-style-type: none"> Tal dia com avui Campanya socis Actualitat del club
	<ul style="list-style-type: none"> Entrenaments Felicitació d'aniversari 		<ul style="list-style-type: none"> Planter RCDE RCDE Femení 		<ul style="list-style-type: none"> Challenges, sortejos i reptes 		<ul style="list-style-type: none"> Tal dia com avui Campanya socis Actualitat del club
	<ul style="list-style-type: none"> Entrenaments 		<ul style="list-style-type: none"> Publicació d'un vídeo 		<ul style="list-style-type: none"> Challenges i entrenaments 		<ul style="list-style-type: none"> Tal dia com avui Campanya socis Actualitat del club
			<ul style="list-style-type: none"> Publicació institucional o corporativa 				<ul style="list-style-type: none"> Publicació institucional o corporativa
DIVENDRES		DISSABTE		DIUMENGE			
5	<ul style="list-style-type: none"> El dia d'abans: convocatòria, seguiment 	6	<ul style="list-style-type: none"> Dia de Partit 	7	<ul style="list-style-type: none"> Post-partit: rodes de premsa i entrevistes 		
	<ul style="list-style-type: none"> El dia d'abans: convocatòria, seguiment 		<ul style="list-style-type: none"> Dia de Partit 		<ul style="list-style-type: none"> Post-partit: rodes de premsa i entrevistes 		
	<ul style="list-style-type: none"> El dia d'abans: convocatòria, seguiment 		<ul style="list-style-type: none"> Dia de Partit 		<ul style="list-style-type: none"> Post-partit: rodes de premsa i entrevistes 		
	<ul style="list-style-type: none"> El dia d'abans: convocatòria, seguiment 		<ul style="list-style-type: none"> Dia de Partit 		<ul style="list-style-type: none"> Post-partit: rodes de premsa i entrevistes 		
	<ul style="list-style-type: none"> Publicació d'un vídeo 				<ul style="list-style-type: none"> Post-partit: rodes de premsa i entrevistes 		

Gràfic 37. Proposta de calendari editorial a les xarxes socials pel RCDE. Font: Elaboració pròpia

Pel que fa a la **freqüència de publicacions**, tal com es pot observar, les úniques xarxes socials en què es publicarà cada dia de la setmana de manera inamovible són Facebook, Instagram i Twitter, ja que es considera que són les principals vies d'informació i comunicació digital del club. Per la seva banda, quatre dies a la setmana hi haurà nou contingut a Tik Tok, tot i que al ser una plataforma dedicada a l'entreteniment, la freqüència pot variar (una publicació més o una menys). Les xarxes socials en què es publicarà amb menys freqüència són Youtube, ja que el contingut d'aquesta xarxa és molt elaborat i es necessiten més hores per crear-lo, i LinkedIn, ja que la informació corporativa i institucional no té novetats ni s'actualitza tan constantment.

La setmana s'inicia amb la tornada als entrenaments de l'equip de futbol masculí després d'una jornada de futbol el cap de setmana anterior. El dimarts s'obre pas l'actualitat d'altres categories del club com juvenils, alevins o l'equip femení. S'opta per publicar les últimes notícies així com els resultats dels equips esmentats el dimarts pel fet que, en nombroses ocasions, els partits d'aquestes categories se celebren els dilluns.

Ja a la meitat de la setmana es donarà pas a **contingut més d'entreteniment i de diversió** a través de *challenges*, reptes o sortejos que es publicaran a totes les xarxes socials, exceptuant LinkedIn i Youtube.

Els **dijous** es dedicaran a la **campanya de la temporada**, ja sigui relacionada amb els abonats, els patrocinadors o dedicada a la captació de nous socis. També es publicarà contingut d'actualitat del club i de la seva situació en les competicions que participa.

És **a partir de divendres** i fins que acaba la setmana, quan la temàtica per excel·lència de **les publicacions a la majoria de les xarxes socials és el partit de la jornada de dissabte**. Divendres s'explicarà quins jugadors estan convocats i es farà un seguiment de com es prepara el partit en els últims entrenaments de la setmana. Dissabte tot el contingut anirà relacionat amb l'arribada al camp, l'onze titular

i tot allò que tingui lloc durant la trobada entre l'Espanyol i el seu contrincant. Diumenge serà el dia per analitzar tot el succeït el dia anterior i parar atenció a les rodes de premsa i declaracions de l'entrenador i dels jugadors.

En cas que hi hagi una **notícia de caràcter institucional o corporatiu, serà els dimarts i els dijous quan es publiquin**. Per la seva banda, els vídeos a Espanyol TV relacionats amb el primer equip així com amb l'entreteniment, es publicaran els dimarts i els divendres. Aquells que tractin el partit de la setmana a través de declaracions, opinions i rodes de premsa tindran lloc els dies posteriors als partits, és a dir, els diumenges. Cal destacar que els dies anteriors als que es publiqui contingut al canal de Youtube es farà promoció d'ells a través d'un vídeo a mode de resum publicat a les diferents xarxes socials.

Cal esmentar que tant la **felicitació d'aniversari com la publicació de "Tal dia com avui" variaran en funció de la setmana**. En cas que no coincideixi ni amb un aniversari ni amb una data històrica, es publicarà contingut relacionat amb el primer equip masculí com entrenaments o notícies d'actualitat o d'última hora.

La planificació de cada setmana es regirà per aquesta organització en el calendari de la manera més rígida possible, tot i que sempre variable en funció de l'actualitat futbolística i esportiva.

5.7 SISTEMA D'AVALUACIÓ

Una vegada efectuades les diferents propostes de millora a l'inici de la temporada 2020-2021, es recorrerà a "**Google Analytics**", una eina gratuïta d'analítica web⁵³ que permetrà saber si les accions que s'estan duent a terme donen resultats. Això es podrà saber a través de les estadístiques facilitades per la plataforma referents als usuaris, trànsit i visites que rep el lloc web i les xarxes socials del club (Escalona, 2017).

⁵³ "L'analítica web engloba el mesurament, anàlisi i *reporting* de l'activitat dels usuaris en els entorns en línia d'una empresa amb l'objectiu d'optimitzar els webs, les aplicacions mòbils..." (Salavera, 2015).

A més, també s'utilitzaran eines KPI⁵⁴ per tal de valorar si s'estan obtenint els resultats que es pretenen. Alguns exemples són:

- **“Hootsuite”**: és una plataforma que permet al *community manager* gestionar les xarxes socials de manera conjunta i cohesionada. Permet seleccionar el contingut que interessa és als seguidors del perfil en qüestió, així com programar i monitoritzar les publicacions que se'n faran. Per últim, *Hootsuite* permet analitzar el rendiment que estan donant totes les xarxes socials, així com comparar-lo entre diferents períodes (Joyce, 2019).
- **“Social Blade”**: *Social Blade* és una eina que ofereix estadístiques i analítiques de diferents xarxes socials, en especial de la plataforma de Youtube. També ofereix dades dels perfils a Instagram, Twitter i Facebook entre d'altres.
- **“Exolyt”**: per tal d'analitzar resultats a Tik Tok, s'utilitzarà *Exolyt*, una eina per analitzar qualsevol perfil o vídeo de Tik Tok. Ofereix estadístiques, tendències a la plataforma i informació sobre interaccions al perfil.
- **Eines de les mateixes xarxes socials**: s'utilitzaran eines que xarxes com Instagram o LinkedIn tenen disponibles estadístiques en els mateixos perfils sobre les hores i els dies de la setmana en què els seguidors estan més actius a la xarxa, l'increment de seguidors, així com de la interacció que aquests tenen amb el nostre perfil. Una altra eina per saber la interacció i la rebuda del contingut publicat seran els *hashtags*, especialment a Instagram i a Twitter.

⁵⁴ Acrònim de *Key Performance Indicator*, que en català es traduiria com a “indicador clau de rendiment”. Les eines KPI serveixen per controlar exhaustivament les dades i els resultats de les accions que la nostra empresa està portant a terme en l'àmbit digital (Moreno, 2019).

6. CONCLUSIONS

En l'actualitat, és pràcticament impossible imaginar una vida sense futbol. S'ha pogut comprovar en els darrers mesos en què, tot i no estar activa cap competició, el futbol seguia acaparant la seva part de protagonisme en diaris, televisions i xarxes socials. I és que el futbol ja no és un simple esport, sinó que s'ha convertit en un estil de vida, en un espectacle i, sobretot, en un negoci.

El cert és que el sector esportiu – incloent el futbol – no és ni actua com qualsevol altre en l'àmbit empresarial. Hi ha diversos factors diferencials que influeixen en la manera en que es desenvolupa la comunicació esportiva. D'una banda, la comunicació no està en mans d'una sola persona: tot i tothom és portaveu d'informació. El missatge no només s'emet des del Departament de Comunicació mitjançant campanyes, vectors relacionats amb la identitat corporativa o comunicats oficials del club, sinó que també hi ha altres protagonistes que es pronuncien: jugadors, cos tècnic, treballadors, patrocinadors, president i, fins i tot, aficionats. Des de que les xarxes socials van cobrar protagonisme en les nostres vides, els aficionats són un actor més en la comunicació esportiva, ja que poden exposar la seva opinió i, fins i tot, fer-la viral, davant qualsevol acció dels clubs esportius.

Precisament per aquesta particularitat, els clubs de futbol d'elit requereixen d'una planificació en la seva comunicació digital, més concretament, a les xarxes socials. Així, les entitats esportives han hagut d'adaptar-se a aquesta nova realitat i sumar esforços per crear contingut de qualitat a les xarxes socials. En el cas de l'Espanyol, des dels inicis de l'era 2.0 ha estat sempre present en l'àmbit digital i inclús ha estat pioner entre els equips de Primera Divisió Espanyola amb la creació d'un perfil oficial a Tik Tok l'any 2019.

La comunicació esportiva a les xarxes socials tracta, en termes generals, tot allò que es desenvolupa al voltant d'un partit: la prèvia, els resultats i les rodes de premsa i entrevistes de jugadors i entrenador anteriors i posteriors a la jornada en qüestió. Això no suposa un problema comunicatiu quan els resultats són òptims, fet que no ha

ocorregut al RCDE en l'actual temporada 2019-2020, que ha desenvolupat pèssims resultats esportius sent el darrer classificat de la Lliga. Tot i això, l'Espanyol de Barcelona ha sabut fer front a una situació negativa provocada pels resultats esportius de la vigent temporada i capgirar-la a través la comunicació, enaltint el sentiment '*perico*' i aferrant-se al nou objectiu principal del club: mantenir-se a Primera Divisió una temporada més. I és que en el darrer tram de la temporada, el club ha vist influenciada notòriament la seva comunicació amb els resultats esportius. Això s'ha pogut veure, per exemple, en campanyes a les xarxes sota el lema #NoSurrender o "Els '*pericos*' no ens rendim mai", entre d'altres.

En aquest aspecte, el club ha sortit reforçat d'una situació desfavorable, ja que al mateix temps que els resultats esportius han jugat en contra i anaven a la baixa, els resultats que ha donat l'activitat a les xarxes socials – quant a nombre de seguidors es refereix – han anat incrementant ràpidament.

L'objectiu principal de la present investigació consistia a saber si un club de futbol d'elit com el Reial Club Deportivo Espanyol de Barcelona aprofita i utilitza correctament les seves xarxes socials com a eina fonamental de comunicació amb els seus socis i aficionats.

En general, el club ha fet una bona gestió de la comunicació adaptant-se a situacions adverses provocades pels resultats esportius i per la crisi del coronavirus. Tot i això, tal com s'ha plasmat en aquesta investigació, encara queda molt per fer i per millorar. Si bé el club té molt clar què és allò que vol transmetre als seus *stakeholders*, quins són els seus objectius comunicatius i, sobretot, quins són els seus valors, el cert és que no queda del tot plasmat en els seus perfils a les xarxes socials.

Això es deu a la mala gestió de la informació que, tot i que és de qualitat, no s'adapta al format de cada xarxa social. El contingut publicat a totes les xarxes es el mateix, sense explotar al màxim les possibilitats que cadascuna ofereix.

A més, les publicacions no segueixen un calendari fix, fet que provoca que la freqüència sigui un dels punts a millorar en la gestió a les xarxes socials del club.

Referent a la interacció, és la característica més feble del club en les xarxes socials. Són molt poques les ocasions en què l'Espanyol de Barcelona fomenta la participació dels seus seguidors en sortejos o concursos. A més, els premis que aquests poden aconseguir no són prou preats per suscitar a la implicació constant dels aficionats.

En campanyes anteriors a les xarxes socials com “Meravellosa Minoria”, “Força Mágico” o “La força d’un sentiment”, el club va enaltir els que consideren que són els seus valors i característiques més destacats com el sentiment de comunitat, el de formar part d’un club centenari i històric i local però amb vocació internacional. Contràriament, en l’actual campanya a les xarxes socials, “Volem”, l’entitat no aprofita el vessant emocional de l’esport i això dificulta la creació de la ‘família perica’ al món digital.

Per últim, per tal de solucionar les carències que s’han pogut observar en la gestió de les xarxes socials del RCDE, s’han esmentat un seguit de propostes de millora per aprofitar al màxim la eina comunicativa de la que disposa el club. El Reial Club Deportiu de Barcelona ha de ser conscient de tot el que comporta tenir presència a les xarxes socials i treure’n el màxim partit possible pensant en què vol aconseguir com a club, però també tenint en compte quina informació és la que vol rebre l’aficionat ‘perico’. A les xarxes socials, no només s’ha de tenir en compte la funció informativa, sinó que cal donar molta més importància a com se sent l’aficionat, què és el que vol i com se sentirà més satisfet amb la tasca del club. Així, cal donar als seguidors i aficionats la importància que realment tenen i mereixen. Al cap i a la fi, és la família ‘perica’ la que sustenta a l’Espanyol; sense els aficionats el club, i el futbol en general, no existiria.

7. BIBLIOGRAFIA

Aced, Cristina (2013). *Relaciones públicas 2.0. Cómo gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital*. Barcelona. Editorial UOC

Aced, Cristina (2009). *Visibilidad: cómo gestionar la reputación en Internet*. Barcelona. Editorial Gestión 2000.

Alard, J., Monfort, A. (2017). *Plan de comunicación on y off en la práctica*. Madrid: ESIC.

Alcaide, J., Bernués, S., Díaz-Aroca, E., Espinosa, R., Muñiz, R., Smith, C. (2013). *Marketing y pymes. Las principales claves de marketing en la pequeña y mediana empresa*. Recuperat de: <https://www.kimera-mk.com/downloads/Marketing-y-Pymes.pdf>

Aljure, Andrés (2017). *El plan estratégico de comunicación: método y recomendaciones prácticas para su elaboración*. Barcelona: Editorial UOC.

Bassat, Lluís (2006). *El libro rojo de las marcas: Cómo construir marcas de éxito*. Madrid: De Bolsillo.

Black, Sam (2004). *ABC de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000

Bonilla, E., Rodríguez, P. (2005). *Más allá del dilema de los métodos. Las investigaciones en ciencias sociales*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

Boyle, R., Haynes, R. (2004). *Football in the new media age*. London: Routledge.

Calvo, Brian (2018). *La respuesta definitiva a la pregunta: ¿Por qué se llama 'periquitos' a los seguidores del Espanya?*.

Recuperat de: <https://www.lacontradeportiva.com/la-respuesta-definitiva-la-pregunta-se-llama-periquitos-los-seguidores-del-espanyol/>

Cancelo, M., Almansa, A. (2013). Estrategias comunicativas en redes sociales. Estudio comparativo entre las universidades de España y México. *Historias y comunicación social*, 18, 423-435.

Recuperat de: <https://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/view/44339/41897>

Cano, Rafael (2017). Técnicas de marketing de los clubes de fútbol de élite en las redes sociales. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 13 (7), 44-58.

Recuperat de:

<https://pdfs.semanticscholar.org/fe5d/6cce5bafcc75c63aef9c94f13bbc8a33e0f9.pdf?ga=2.213865876.149458534.1591549305-1953435219.1591549305>

Carmona, Patricia (2015). *Las interacciones y el engagement: ¿qué son, qué representan y cómo se calculan?*. Recuperat de: <https://www.patriciacarmona.com/las-interacciones-y-el-engagement-que-son-que-representan-y-como-se-calculan>

Castillo, A., Fernández, M., Castellero, E. (2015). Fútbol y redes sociales. Análisis de la gestión de Relaciones Públicas 2.0 por los clubes de fútbol. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 22 (1), 239 - 254.

Recuperat de: <https://core.ac.uk/download/pdf/45655292.pdf>

Cimarra, Álvaro (2014). *Fútbol 2.0. El engagement en las redes sociales*. Recuperat de: https://www.unisport.es/docs/sportdocs/1402_sportdocs_sport20.pdf

Costa, Joan (1999). *La comunicación en acción: Informe sobre la nueva cultura de la gestión*. Barcelona: Paidós Ibérica.

Costa, Joan (2005). *Máster DirCom: los profesores tienen la palabra*. La Paz: Grupo Editorial Design.

Costa, Lluís (2009). *La comunicació local*. Barcelona. Editorial UOC.

De Salas, Isabel (2002). *La comunicació empresarial a través de Internet*. Valencia: Servicio de publicaciones, Universidad Cardenal Herrera CEU.

Enrique, Ana Maria (2018-2019). *Apunts de l'assignatura "Comunicació empresarial i institucional"*. Barcelona. Universitat Autònoma de Barcelona.

Enrique, A., Madroñero, G., Morales, F., Soler, P. (2008). *La planificación de la comunicació empresarial*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona, Servei de publicacions.

Escalona, Núria (2017). *#Digitalk. Del màrqueting directe a la comunicació 2.0*. Barcelona. Editorial UOC.

Estanyol, E., Garcia, E., Lalueza, F. (2016). *¿Cómo elaborar un plan de comunicació corporativa?*. Barcelona: Editorial UOC.

Exolyt (2020). *La mejor Tik Tok Analytics & Viewer*. Recuperat de: <https://exolyt.com/es>

Fano, Francisco Javier (2015). *¿Qué es estrategia? El pensamiento de Michael E. Porter*. Recuperat de: <https://www.mejoracompetitiva.es/2015/09/que-es-estrategia/>

Favaretto, Claudia (2014). *La evolución de los ciberdiarios deportivos en el escenario de la web 2.0 El caso español (AS, Marca, Mundo Deportivo y Sport)* (Tesi doctoral). Recuperat de: <https://www.tdx.cat/handle/10803/285106#page=239>

Fonseca, Alexandre (2014). *Marketing Digital en Redes Sociales: Lo imprescindible en Marketing Online para tu empresa en las Redes Sociales*. Recuperat de: <https://asfonseca.com/recursos/marketing-digital-redes-sociales/>

Generalitat de Catalunya (2019). *Guía de xarxes socials de la Generalitat de Catalunya*.

Recuperat de:

http://atenciociudadana.gencat.cat/web/.content/manuals/xarxes/guia_usos_xarxa_cat.pdf

Generalitat de Catalunya (2019). *Xarxes socials*. Recuperat de: http://identitatcorporativa.gencat.cat/web/.content/Documentacio/pdf/xarxes_socials.pdf

González, Nieves (2016). *Un plan de marketing no es un plan de comunicación*.

Recuperat de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5907060>

Henríquez, K., Cárdenas, A., Valenzuela, S. (2013). Aproximación al análisis cualitativo de redes sociales. Experiencias en el estudio de redes personales mediante Ego. Net. QF. *Revista hispana para el análisis de redes sociales*, 24 (2), 58-80.

Recuperat de: <https://revistes.uab.cat/redes/article/view/v24-n2-hein-tomazic-henriquez-et-al/pdf-es>

Humoristan.org (2020). *Xut!*. Recuperat de: <http://humoristan.org/ca/publicaciones/xut/>

Jiménez, Lucía (2020). *Diseña tu Plan de Acción paso a paso y logra tus objetivos*.

Recuperat de: <https://www.luciajimenezvida.es/plan-de-accion/>

Jiménez, Mayca (2017) *¿Por qué a los jugadores del Espanyol se les llama 'pericos'?*

Recuperat de: https://as.com/futbol/2017/07/20/mas_futbol/1500569985_941797.html

Joyce, Gemma (2019). *¿Qué es Hootsuite?*. Recuperat de: <https://www.brandwatch.com/es/blog/que-es-hootsuite/>

Kotler, P., Armstrong, G. (2010). *Introducción al marketing* (Tercera edició). Mèxic: Editorial Pearson.

La Futbolteca (2020). *Historial del Reial Club Deportiu Espanyol de Barcelona S.A.D.*
Recuperat de: <http://lafutbolteca.com/tag/historia-rcd-espanol/>

La Liga (2015). *¿Por qué a los jugadores del Espanyol se les llama 'pericos'?*
Recuperat de: <https://www.laliga.com/noticias/por-que-a-los-jugadores-del-espanyol-se-les-llama-pericos>

La Liga (2019). *La Liga: 90 años de emoción.* Recuperat de.
<https://noesfutboleslaliga.elmundo.es/latido-a-latido/laliga-90-anos-de-emocion>

La Liga (12.03.2020). *La Liga acuerda el aplazamiento de la competición.* Recuperat de: <https://www.laliga.com/noticias/laliga-acuerda-la-suspension-de-la-competicion>

Lazo, C., Gabelas, J. (2016). *Comunicación digital: Un modelo basado en el factor Relacional.* Barcelona. Editorial UOC.

Ley 10/1990, de 15 de octubre, de Deporte, Boletín Oficial del Estado, 249 (1990).

Lobillo, G., Domingo, A. (2016). El papel de las redes sociales en las estrategias de expansión de mercado en los clubes de fútbol españoles. El uso personalizado de Twitter en lengua árabe del Real Madrid CF y FC Barcelona. *Trípodos* (38), 195-214.
Recuperat de:
http://www.tripodos.com/index.php/Facultat_Comunicacio_Blanquerna/article/viewFile/301/188

Lombana, Catalina (2018) *¿De dónde viene el apodo de pericos para el Espanyol?*.
Recuperat de:
<https://co.marca.com/claro/futbolinternacional/ligaespanola/2018/02/09/5a7cdb41468aeb04678b4693.html>

López, R., Fernández, J. (2015). Responsabilidad Social Corporativa y Buen Gobierno en los clubes de fútbol españoles. *Universia Business Review* 38-53. Recuperat de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6284684>

López, Sergio (2019). *El Espanyol ficha al delantero chino Wu Lei, que llegaría lesionado*. Recuperat de: <https://www.elperiodico.com/es/deportes/20190128/espanyol-ficha-delantero-chino-wu-lei-7271334>

Marca (23.03.2020). *La Liga y la RFEF oficializan la suspensión del fútbol hasta que el Gobierno lo autorice*. Recuperat de: www.marca.com/futbol/2020/03/23/5e789bf0268e3e3c798b45ca.html

Marquina –Arenas, Julián (2013). *Plan social media y community manager*. Barcelona: Editorial UOC.

Montserrat, Juan Miguel (2014). *Cómo elaborar un plan estratégico de comunicación: Una aplicación a la franquicia*. Alacant: Publicacions de la Universitat d'Alacant.

Morales, Oswaldo. (2016). *Si no estás en las redes sociales no existes*. Recuperat de: <https://www.esan.edu.pe/conexion/bloggers/intercultural-management/2016/02/si-no-estas-en-las-redes-sociales-no-existes/>

Morató, Jordi (2016). *La comunicación corporativa*. Barcelona: Editorial UOC.

Moreno, Óscar (2019). *Herramientas para medir KPI*. Recuperat de: <https://www.instasent.com/blog/herramientas-para-medir-kpi>

Morrissey, George (1997). *El pensamiento estratégico*. Mèxic: Prentice Hall.

Olabe, Fernando (2009). *La gestión de la comunicación corporativa en los clubes profesionales en España*. Recuperat de:

<http://obs.obercom.pt/index.php/obs/article/view/269/276>

Mundo Geek (2019). *¿Qué edad debo tener para usar Tik Tok?*. Recuperat de:

<https://mundo-geek.com/que-edad-debe-tener-para-usar-tiktok/>

Olabe, Fernando (2012). La comunicación digital del FC Barcelona y el Real Madrid CF y su percepción por los periodistas deportivos. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 2 (4), 277-298. Recuperat de:

<http://revistarelacionespublicas.uma.es/index.php/revrrpp/article/view/125/91>

Pavón, Susana (2017). *Guía del Community Manager: funciones y herramientas*. Recuperat de:

<https://susanapavon.com/guia-community-manager-funciones-herramientas/>

Pedraza, L., Obispo, K., Vásquez, M., Gómez, L. (2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico. *Revista Clio América*, 9 (17), 17-25. Recuperat de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5139907>

Pericos Online (2019). *Els homes de David empaten a Zaporíia i accedeixen a la fase de grups de l'Europa League; a més, l'Espanyol iguala el rècord d'imbatibilitat en competició europea*. <http://pericosonline.net/noticias/detall/39784/zorya-2-espanyol-2-patint-pero-al-bombo>

Pimental, Luis (1999). *Planificación estratégica: Introducción al concepto de planificación estratégica*. Recuperat de:

http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home_4/mod_virtuales/modulo_5/5.2.pdf

Polo, F., Polo, J. (2012). *#Socialholic: Todo lo que necesitas saber sobre el marketing en medios sociales*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000

Pulido, Marta (2018). *La gestión de la comunicación organizacional. Un enfoque ecléctico desde la publicidad y las relaciones públicas*. (Primera edición). Sevilla: Ediciones Egregius

RCD Espanyol de Barcelona SAD (2016). *Memòria d'Activitats temporada 2015-2016 Comptes Anuals i Informe de Gestió*. Recuperat de: <https://www.rcdespanyol.com/pdf/memoria.pdf>

RCD Espanyol de Barcelona (2020). *Club*. Recuperat de: <https://www.rcdespanyol.com/ca/club/>

RCD Espanyol de Barcelona (2020). *Història*. Recuperat de: <https://www.rcdespanyol.com/ca/historia/>

RCD Espanyol de Barcelona (2020). *Instal·lacions*. Recuperat de: <https://www.rcdespanyol.com/ca/instalacions/>

RCD Espanyol de Barcelona (2020). *Empreses - Patrocinadors*. Recuperat de: <https://www.rcdespanyol.com/ca/patrocinadors/>

Redondo, M., Rojas, P. (2013). *Cómo preparar un plan de social media marketing: en un mundo que ya es 2.0*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000

Reial Club Deportiu Espanyol de Barcelona [Pàgina de Facebook]. Facebook (2020). Recuperat de: <https://www.facebook.com/RCD Espanyol/>

Reial Club Deportiu Espanyol de Barcelona [Pàgina d'Instagram]. Instagram (2020). Recuperat de: <https://www.instagram.com/rcdespanyol/>

Reial Club Deportiu Espanyol de Barcelona [Pàgina de LinkedIn]. LinkedIn (2020).
Recuperat de: <https://www.linkedin.com/company/rcd-espanyol-de-barcelona/>

Reial Club Deportiu Espanyol de Barcelona [Pàgina de Tik Tok]. Tik Tok (2020).
Recuperat de: <https://www.tiktok.com/@rcdespanyol>

Reial Club Deportiu Espanyol de Barcelona [Pàgina de Twitter]. Twitter (2020).
Recuperat de: <https://twitter.com/RCDEspanyol>

Reial Club Deportiu Espanyol de Barcelona [Pàgina de Youtube]. Youtube (2020).
Recuperat de: <https://www.youtube.com/user/EspanyolTV/videos>

Reial Club Esportiu Espanyol de Barcelona (2020). Dins *Gran Enciclopèdia Catalana*.
Recuperat de: <https://www.enciclopedia.cat/ec-gec-0024855.xml>

Rissoan, Romain (2016). *Redes sociales: comprender y dominar las nuevas herramientas de comunicación* (Segona edició). Barcelona: Ediciones ENI.

Rodríguez, D., Valldeoriola, J. (2014). *Metodologia de la investigació*. Recuperat de:
http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/77607/2/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3_M%C3%B2dul%201.pdf

Rodríguez, Óscar (2012). *Community Manager. Conviértete en un experto en "social media"*. Madrid: Ediciones Anaya Multimedia.

Salavera, Maria (2015). *Consells d'analítica web per a emprenedors: mètriques, KPIs i les 4 millors eines per analitzar els resultats de la teva estratègia*. Recuperat de:
<https://www.oleoshop.com/ca/blog/consells-danalitica-web-per-a-emprenedors-metricues-kpis-i-les-4-millors-eines-per-analitzar-els-resultats-de-la-teva-estrategia>

Salazar, S., Prieto, P. (2015). Gestión y administración de la comunicación institucional en Twitter. *Anuario Electrónico de Estudios en Comunicación Social Disertaciones*, 8 (1), 11-26. Recuperat de: <https://revistas.uosario.edu.co/index.php/disertaciones/article/view/3999/2992>

Sanahuja, G. (2012). *Análisis de los procesos en la comunicación corporativa de los clubes deportivos profesionales españoles. Estudio exploratorio*. Recuperat de: <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/43061/Guillermo+Sanahuja+Peris.pdf;jsessionid=900EC8D6EB7F9E4228A19918A579F053?sequence=1>

Sanahuja, G. (2013). *Planificación y estrategia de identidad corporativa en los clubes deportivos españoles. Cuestiones publicitarias*, 1(18), 126-143. Recuperat de: https://ddd.uab.cat/pub/quepub/quepub_a2013n18/quepub_a2013n18p126.pdf

Sanahuja, G., Blay, R. (2013). Retos para alcanzar la excelencia en comunicación corporativa en los clubs deportivos profesionales españoles. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 4 (1), 53-84. Recuperat de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4226706>

Scott, Davis (2002). *La marca: máximo valor de su empresa*. Mèxic: Editorial Pearson Educación

Scott, Nancy (2011). *How to Write a Corporate Communications Plan*. Recuperat de: <http://www.nancyscott.com/page50/page32/page32.html>

Sotelo, Joaquín (2012). Deporte y *social media*: el caso de la Primera División del fútbol español. *Historia y comunicación social*, 17, 217-230. Recuperat de: <https://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/view/40607/38924>

Statista (2020). *Tope salarial de los equipos de fútbol de la Primera División de la liga española para la temporada 2019/2020*. Recuperat de : <https://es.statista.com/estadisticas/498947/presupuesto-equipos-de-futbol-de-la-liga-en-espana/>

Transfer Markt (2020). *RCD Espanyol: máximos goleadores de todos los tiempos*. Recuperat de: <https://www.transfermarkt.es/espanyolbarcelona/topTorschuetzen/verein/714>

Torrent, Anna M. (1999). *La llengua de la publicitat*. Barcelona: Publicacions de l'Abadia de Montserrat S.A.

Twitter-España (2020). *Ranking de twitteros más seguidos en España: del 1 al 50*. Recuperat de: <http://twitter-espana.com/ranking/top-50/>

Velilla, Javier (2010). *Branding. Tendencias y retos en la comunicación de marca*. Barcelona: Editorial UOC.

Villafañe, Justo (1999). *La identidad corporativa*. Dins Villafañe, Justo. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Recuperat de: <https://utncomunicacionprofesional.files.wordpress.com/2012/04/identidad-imagen-y-cultura-organizacional.pdf>

Westwood, John (2016). *Preparar un plan de marketing*. Barcelona: Profit Editorial.

Wikipedia (2020). *Anexo. Estadios de categoría 4 de la UEFA*. Recuperat de: [https://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Estadios de categor%C3%ADa 4 de la UEFA](https://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Estadios_de_categor%C3%ADa_4_de_la_UEFA)

Wikipedia (2020). *Àngel Ponz i Junyent*. Recuperat de: https://ca.wikipedia.org/wiki/%C3%80ngel_Ponz_i_Junyent

Wikipedia (2019). *Ciudad Deportiva Dani Jarque*. Recuperat de: https://es.wikipedia.org/wiki/Ciudad_Deportiva_Dani_Jarque

Wikipedia (2019). *Copa Macaya*. Recuperat de: https://es.wikipedia.org/wiki/Copa_Macaya

Wikipedia (2019). *El gato Félix*. Recuperat de: https://es.wikipedia.org/wiki/El_gato_F%C3%A9lix

Wikipedia (2020). *Generación Z*. Recuperat de: https://es.wikipedia.org/wiki/Generaci%C3%B3n_Z

Wikipedia (2020). *Liga de Fútbol Profesional*. Recuperat de: https://es.wikipedia.org/wiki/Liga_de_F%C3%BAtbol_Profesional

Wikipedia (2020). *Pitus Prat*. Recuperat de: https://es.wikipedia.org/wiki/Pitus_Pratt

Wikipedia (2017). *Professiograma*. Recuperat de: <https://ca.wiktionary.org/wiki/professiograma>

Wikipedia (2020). *Reial Club Deportiu Espanyol de Barcelona*. Recuperat de: https://ca.wikipedia.org/wiki/Reial_Club_Deportiu_Espanyol_de_Barcelona

Wikipedia (2020). *Social Blade*. Recuperat de: https://es.wikipedia.org/wiki/Social_Blade

Wikipedia (2020). *Tik Tok*. Recuperat de: <https://ca.wikipedia.org/wiki/TikTok>

Wikipedia (2020). *Valentí Castanys i Borràs*. Recuperat de: https://ca.wikipedia.org/wiki/Valent%C3%AD_Castanys_i_Borr%C3%A0s

7. 1 IMATGES

Imatge 1. El primer gol oficial de la Lliga espanyola. Font: <https://noesfutboleslaliga.elmundo.es/latido-a-latido/laliga-90-anos-de-emocion> – Pàgina 44.

Imatge 2. Logotip del RCD Espanyol de Barcelona. Font: www.rcdespanyol.com – Pàgina 51.

Imatge 3. Primer escut. Font: Elaboració pròpia a partir d'una captura de pantalla del web: <https://www.rcdespanyol.com/es/escudo/> – Pàgina 51.

Imatge 4. Segon escut. Font: Elaboració pròpia a partir d'una captura de pantalla del web: <https://www.rcdespanyol.com/es/escudo/> – Pàgina 52.

Imatge 5. Tercer escut. Font: Elaboració pròpia a partir d'una captura de pantalla del web: <https://www.rcdespanyol.com/es/escudo/> – Pàgina 52.

Imatge 6. Quart escut. Font: Elaboració pròpia a partir d'una captura de pantalla del web: <https://www.rcdespanyol.com/es/escudo/> – Pàgina 52.

Imatge 7. Cinquè escut. Font: Elaboració pròpia a partir d'una captura de pantalla del web: <https://www.rcdespanyol.com/es/escudo/> – Pàgina 53.

Imatge 8. Sisè escut. Font: Elaboració pròpia a partir d'una captura de pantalla del web: <https://www.rcdespanyol.com/es/escudo/> – Pàgina 53.

Imatge 9. Equipament actual del RCDE. Font: <https://shop.rcdespanyol.com/> – Pàgina 53.

Imatge 10. Publicació de la revista 'El Xut'. Font: https://as.com/futbol/2017/07/20/mas_futbol/1500569985_941797.html – Pàgina 55.

Imatges 11 i 12. Periquito actual del RCDE. Font: https://www.ara.cat/esports/Espanyol-renova-disseny-del-periquito_0_2298970228.html – Pàgina 56.

Imatge 13. 'Perico' i 'Perica', les mascotes del RCDE. Font: www.rcdespanyol.com – Pàgina 57.

Imatges 14 i 15. Arquitectura corporativa RCDE. Font: www.rcdespanyol.com – Pàgina 58.

Imatge 16. Façana de la Ciutat Esportiva Dani Jarque. Font: www.rcdespanyol.com – Pàgina 58.

Imatge 17. Escut del RCDE. Font: www.rcdespanyol.com – Pàgina 63.

Imatge 18. Publicació a Facebook (30/04/2020). Font: <https://www.facebook.com/RCDEspanyol/> – Pàgina 64.

Imatge 19. Publicació a LinkedIn (16/04/2020). Font: www.linkedin.com/rcd-espanyol-de-barcelona – Pàgina 64.

Imatge 20. Publicació a Twitter (03/05/2020). Font: <https://twitter.com/RCDEspanyol> – Pàgina 65.

Imatge 21. Publicació a Instagram (08/03/2020). Font: www.instagram.com/rcdespanyol – Pàgina 66.

Imatge 22. Publicació a Youtube (10/04/2020). Font: www.youtube.com/EspanyolTV – Pàgina 66.

Imatge 23. Publicació a Tik Tok (20/04/2020). Font: <https://www.tiktok.com/@rcdespanyol> – Pàgina 67.

Imatge 24. Nombre de seguidors del RCDE a les xarxes socials. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 85.

Imatge 25. Perfil de Facebook del RCDE. Font: <https://www.facebook.com/RCDEspanyol/>. – Pàgina 87.

Imatge 26. Perfil d'Instagram del RCDE. Font: <https://www.instagram.com/rcdespanyol/> – Pàgina 93.

Imatge 27. Publicació a Twitter (04/03/2020). Font: <https://twitter.com/RCDEspanyol> – Pàgina 99.

Imatge 28. Publicació del RCDE a Tik Tok (23/05/2020). Font: <https://www.tiktok.com/@rcdespanyol> – Pàgina 102.

Imatge 29. Publicació del RCDE a LinkedIn (18/03/2020). Font: <https://www.linkedin.com/company/rcd-espanyol-de-barcelona/> – Pàgina 107.

Imatge 30. Captures extretes del perfil del RCDE a LinkedIn. Font: <https://www.linkedin.com/company/rcd-espanyol-de-barcelona/> – Pàgina 108.

Imatge 31. Perfil de Youtube del RCDE. Font: www.youtube.com/EspanyolTV – Pàgina 111.

Imatge 32. Portada de Twitter. Font: <https://twitter.com/RCDEspanyol> – Pàgina 116.

Imatge 33. Portada de Facebook. Font: <https://www.facebook.com/RCDEspanyol/> – Pàgina 116.

Imatge 34. Portada de LinkedIn. Font: <https://www.linkedin.com/company/rcd-espanyol-de-barcelona/> – Pàgina 116.

Imatge 35. Portada de Youtube. Font: www.youtube.com/EspanyolTV – Pàgina 116.

Imatge 36. “El futbolista anònim” a Twitter (25/03/2020). Font: <https://twitter.com/RCDEspanyo> – Pàgina 118.

Imatge 37. “On és la pilota?” a Instagram (31/03/2020). Font: <https://www.instagram.com/rcdespanyol/> – Pàgina 118.

Imatge 38. Patrocinadors del RCDE. Font: <https://www.rcdespanyol.com/es/patrocinadores> – Pàgina 127.

Imatge 39. Perfils a Tik Tok del F.C. Barcelona, Atlètic de Madrid i Reial Madrid CF. Font: <https://www.tiktok.com> – Pàgina 132.

Imatge 40. Perfil del RCDE a Tik Tok. Font: <https://www.tiktok.com/@rcdespanyol> – Pàgina 133.

Imatge 41. “Quiz Històric” a Twitter (12/04/2020). Font: www.twitter.com/RCDEspanyol – Pàgina 135.

Imatge 42. Perfil de Youtube del RCDE. Font: www.youtube.com/EspanyolTV – Pàgina 137.

7.2 GRÀFICS

Gràfic 1. Estructura de l'anàlisi DAFO. Font: Elaboració pròpia a partir de la consulta al llibre d'Aljure (2017): El plan estratégico de comunicación. Método y recomendaciones prácticas para su elaboración – Pàgina 19.

Gràfic 2. Aptituds que ha de tenir un DirCom Font: Elaboració pròpia a partir de la consulta al llibre d'Aljure (2017): El plan estratégico de comunicación. Método y recomendaciones prácticas para su elaboración (p.143). – Pàgina 28.

Gràfic 3. Rànquing de personatges públics amb més seguidors a Twitter l'any 2020. Font: Elaboració pròpia a partir de la consulta a <http://twitter-espana.com/ranking/top-50/>. – Pàgina 37.

Gràfic 4. Primeres passes de les pautes d'una guia d'usos i estils. Font: Elaboració pròpia a partir de la consulta al web: www.gencat.cat – Pàgina 60.

Gràfic 5. Estructura dels perfils del RCDE a les xarxes socials. Font: Elaboració pròpia. – Pàgina 62.

Gràfic 6. Estructura de les publicacions a Facebook. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 64.

Gràfic 7. Estructura de les publicacions a LinkedIn. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 64.

Gràfic 8. Estructura de les publicacions a Twitter. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 65.

Gràfic 9. Estructura de les publicacions a Instagram. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 66.

Gràfic 10. Estructura de les publicacions a Youtube. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 66.

Gràfic 11. Estructura de les publicacions a Tik Tok. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 67.

Gràfic 12. Anàlisi DAFO RCDE. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 68.

Gràfic 13. Pla d'acció percebut a les xarxes socials del RCDE. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 73.

Gràfic 14. Percepció del pla de contingut seguit a Facebook. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 75.

Gràfic 15. Percepció del pla de contingut seguit a Tik Tok. Font: Elaboració pròpia. – Pàgina 75.

Gràfic 16. Percepció del pla de contingut seguit a Facebook. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 76.

Gràfic 17. Percepció del pla de contingut seguit a LinkedIn. Font: Elaboració pròpia. – Pàgina 76.

Gràfic 18. Percepció de pla de contingut seguit a Twitter. Font: Elaboració pròpia. – Pàgina 77.

Gràfic 19. Percepció de pla de contingut seguit a Youtube. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 77.

Gràfic 20 . Realització del calendari editorial percebut a les xarxes socials del RCDE. Font: Elaboració pròpia – Pàgines 78-79.

Gràfic 21. Rànquing de seguidors dels equips de la Lliga a Facebook. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 86.

Gràfic 22. *Hashtags* utilitzats a Facebook. Font: Elaboració pròpia. – Pàgina 89.

Gràfic 23. Rànquing de seguidors dels equips de la Lliga a Instagram. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 92

Gràfic 24. *Hashtags* utilitzats a Instagram. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 95.

Gràfic 25. Rànquing de seguidors dels equips de la Lliga a Twitter. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 97.

Gràfic 26. *Hashtags* utilitzats a Twitter. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 99.

Gràfic 27. Rànquing de seguidors dels equips de la Lliga a Tik Tok. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 101.

Gràfic 28. *Hashtags* utilitzats a Tik Tok. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 103.

Gràfic 29. Rànquing de seguidors dels equips de la Lliga a LinkedIn. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 104.

Gràfic 30. *Hashtags* utilitzats a LinkedIn. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 105.

Gràfic 31. Rànquing de seguidors dels equips de la Lliga a Youtube. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 109.

Gràfic 32. Característiques generals de les xarxes del RCDE. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 112.

Gràfic 33. Nombre de publicacions a cada xarxa social. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 113.

Gràfic 34. *Hashtags* que l'Espanyol ha emprat a les seves publicacions. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 114.

Gràfic 35. *Engagement* a les xarxes socials de l'Espanyol. Font: taula facilitada per Christian Olivares, de la plataforma d'analítica de xarxes socials Blinkfire Analytics Inc. – Pàgina 126.

Gràfic 36. Proposta de pla d'acció a les xarxes socials pel RCDE. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 139.

Gràfic 37. Proposta de calendari editorial a les xarxes socials pel RCDE. Font: Elaboració pròpia – Pàgina 142.

8. ANNEXOS

8.1 ENTREVISTA AL DIRECTOR DE COMUNICACIÓ DEL RCDE (2011-2019), XAVIER SALVATELLA

1. Quin càrrec tenies al RCDE? En què consistia?

Exercia de Director de Comunicació. Com a tal, era l'executiu responsable de fer funcionar tot el Departament de Comunicació, que incloïa dos subdepartaments: gestió i atenció a premsa, per una banda, i, per l'altra, contingut propi i comunicació institucional. El millor resum per definir la funció de DirCom a un club de futbol d'elit és dir que és el màxim garant del relat i la imatge diaris que projecta l'entitat.

2. Podries explicar breument la teva trajectòria professional?

Sóc llicenciat en Dret i en Periodisme. Vaig exercir de periodista en Esports del diari Avui i col·laborant amb diferents mitjans. Per a mi el periodisme és un dels millors oficis del món, però jo vaig sentir la crida de la comunicació corporativa. I així, vaig decidir formar-m'hi, fent el Màster en Comunicació Institucional i Política de la universitat Carlos III de Madrid. Allí vaig treballar a una agència de comunicació (ACH) i a una consultora en demoscòpia i assessoria política (GAD3).

Aleshores, em va arribar la proposta de l'Espanyol, que vaig acceptar convertint-me així en el DirCom més jove de la història del futbol professional espanyol, amb només vint-i-set anys. La meua etapa al club es va allargar durant 8 temporades, fins que vaig decidir obrir una nova etapa. Ara treballo com a *senior advisor* en 'Public Affairs' a 'Llorente y Cuenca' i col·laboro amb diferents mitjans de comunicació com a analista esportiu.

3. Amb quants treballadors compta el Departament de Comunicació del RCDE?

Actualment, amb una dotzena, repartits en tota mena de funcions però encara mantenint necessàriament l'esperit del professional transversal. Quan jo vaig arribar al departament l'any 2011 tenia només 5 treballadors i, en deixar-lo, ja en tenia onze.

4. Com s'entén la comunicació dins del club? Com un departament aliè o com una activitat que afecta el conjunt de l'entitat?

Indiscutiblement com una necessitat transversal. I el millor exemple és quan es vincula a una situació provocada per l'activitat esportiva, principalment del primer equip masculí. Allí es veu perfectament que la comunicació és intrínseca a la marca i al progrés del club, ja que quan la pilota no entra és sempre el millor escut per a la reputació i, per contra, quan són moments esportivament bons, la comunicació és sempre el màxim catalitzador en positiu per a la marca i el benefici de l'entitat i dels seus esportistes.

5. Quina experiència positiva i quina negativa destacaries (en l'àmbit de la comunicació) de la teva trajectòria com a DirCom de l'Espanyol?

Amb vuit anys al capdavant de la comunicació de l'Espanyol s'acumulen moltes experiències de tota mena. Potser, per ser exemples paradigmàtics, en positiu destaca la campanya Meravellosa Minoria, que va impactar d'una manera fins i tot imprevista i que es va poder allargar molt en el temps. En el vessant negativa, tots els cops que, en circumstàncies esportives, socials o econòmiques difícils, no hem estat capaços d'aportar solucions comunicatives que ajudessin a revertir tals situacions.

6. Quins objectius té el club, tant a curt com a llarg termini?

Fidelització del soci i del fan, així com captació de nous aficionats. També la viabilitat i l'estabilitat econòmica i institucional. Vam viure moments de tota classe, però els desenllaços denoten que es va fer el que pertocava per avançar, en ritmes diferents

segons les etapes, cap a aquests objectius. Si avui l'Espanyol és un club sòlid econòmicament i amb una massa de seguidors encara més consolidada és perquè es van treballar en el seu moment i, ara, també s'està fent.

7. Quines són la missió, la visió i els valors del club?

La visió és: “Som un club i una empresa de futbol que articula un sentiment i una militància diferencials forjats en cent setze anys d'estima per l'esport, l'oci i el progrés social”. Per la seva part la missió es concreta en: “Volem fer créixer aquest sentiment mitjançant una aposta ferma pel talent esportiu i gestor, el rigor econòmic, l'expansió internacional i la difusió d'una manera de ser i de fer adscrita als nostres singulars trets característics com a club de futbol de referència de Barcelona i en LaLiga”. Per últim, els valors del club són: perseverança, innovació, orgull de pertinença, resiliència i dedicació a l'esport.

8. Quina és la imatge intencional del club? I la imatge corporativa?

La imatge intencional del club és projectar-se com una entitat històrica del futbol d'elit, amb una especial aportació a l'esport formatiu, volgudament allunyada de la politització de l'esport i amb una tasca diària per recuperar l'estabilitat econòmica i poder competir al màxim nivell amb les majors garanties. Per la seva banda, la imatge corporativa va lligada a la realitat de ser un club de referència tant a Barcelona com a Catalunya i a la Lliga Espanyola, sempre preocupat per la seva aportació social i solidària a través de l'esport i mostrar-se com una SAD que mantenia l'essència de club esportiu, ja que l'Espanyol no es pot explicar sense el sentiment de la seva afició.

9. Consideres que en algun moment de la teva trajectòria van arribar a ser la mateixa, és a dir, la gent va arribar a veure l'Espanyol com vosaltres teníeu intenció?

El futbol és un sector certament complicat per a la gestió comunicativa i de marca, on els resultats esportius tenen una afectació sobredimensionada en la imatge dels clubs

d'elit. Només quan esportivament estàvem fregant l'excel·lència es van produir moments en què la intencionalitat en la projecció de la nostra imatge corporativa es mostrava en plenitud. Crec, molt sincerament, que el futbol és un sector clarament allunyat, en aquest sentit, de gairebé tota la resta.

10. Teníu més d'un públic d'interès (*stakeholders*) a qui destineu la vostra activitat? Quins eren? En cas de ser més d'un, les estratègies de comunicació són diferents per a cada cas?

Sí, tenim diferents públics d'interès. En el terreny dels interns, cal diferenciar entre el soci, l'abonat, el penyista, l'accionista, els esportistes, els treballadors esportius i no esportius, els patrocinadors i proveïdors, els socis de la Fundació i els dirigents. En el marc dels públics externs, hi trobem els mitjans de comunicació, les institucions polítiques i esportives, els clubs competidors, els potencials sponsors, i d'altres ja més genèrics.

11. Com podries definir la marca "RCDE"?

Històrica, en permanent modernització, fiable, resistent i versàtil.

12. L'any 2018, el jugador del FC. Barcelona Gerard Piqué es dirigia al club com "l'Espanyol de Cornellà". Creus que declaracions d'aquest tipus que van tenir tant ressò als mitjans de comunicació afecten la reputació del club? Vau prendre alguna mesura comunicativa?

Ans al contrari, aquest jugador, tant en aquesta manifestació com en d'altres relacionades amb la Meravellosa Minoria, ha potenciat la projecció del club en l'esfera nacional i internacional, situant-lo en un estatut de competitivitat amb la marca que ell representa superior a la que realment existeix i, en tot cas, despertant un corrent de suport i simpatia per a un club que, davant de qualsevol pronunciament com aquest, té sempre una magnífica oportunitat per recordar la seva centenària història i la seva privilegiada posició per a una projecció a millor en el futur a mitjà termini. Totes les

mesures que es van prendre van anar en aquest sentit; entenent el biaix comunicatiu que s'estableix en aquests episodis de declaracions polèmiques a escala social.

13. Consideres que es va haver de treballar algun aspecte de la comunicació perquè no es deixés ni es deixi d'associar a l'Espanyol amb la ciutat de Barcelona?

El club hi ha insistit més darrerament però tan sols pel que fa a la gestió de marca, prioritzant el seu lligam amb Barcelona ja des del mateix nom oficial del club. Amb tot, sí que arran del trasllat a Cornellà i al Prat, el club ha mirat de mantenir i reforçar el lligam amb la ciutat que el va veure néixer i on sempre pertanyerà però alhora molt atent a les oportunitats que s'obren en el marc de la Gran Barcelona que és la capital catalana i la seva àrea metropolitana.

14. Com es gestionen les crisis de comunicació a l'Espanyol? Has hagut de superar alguna al llarg de la teva trajectòria? Quina i com ho vas fer?

Les crisis de comunicació en el futbol d'elit acostumen a tenir unes particularitats ben diferencials respecte de les que es poden viure en altres sectors. Acostumen a ser de curta durada en el temps, molt influenciades pels mitjans i les xarxes socials i relacionades gairebé sempre amb una mala situació o resultat esportius. En vàrem viure de tota mena –crisis institucionals per desavinences en el Consell, crisis esportives per declaracions fora de lloc de futbolistes o fins i tot provocades per agents externs com la crisi convertida en cas d'èxit en què Turisme de la Generalitat promocionava el país sota el lema “If you feel FC Barcelona, you feel Catalonia”.

Hi ha força literatura respecte a la gestió d'aquestes crisis en l'opinió publicada però el màxim denominador comú és que un DirCom ha d'actuar en conseqüència sabent que les crisis, en el futbol, acostumen a tenir les particularitats que dèiem al principi de la resposta.

15. El seu període al RCDE va coincidir amb l'auge de les xarxes socials. Com va integrar aquesta nova eina a la comunicació del club?

En vam fer clau de volta de la comunicació corporativa del club, fins al punt d'igualar-les en importància a les més tradicionals eines principals de difusió d'informació i posicionaments, com podia ser el web oficial. La revolució de mitjans corporatius que ha significat la consolidació de les xarxes socials la vam utilitzar sabent que ja no només els nostres públics sabien de nosaltres a través dels mitjans de comunicació elements tradicionals de difusió. Ara, les xarxes ja són la principal i més àgil eina dels clubs per projectar opinió, informació, influència i marca.

16. Com va ser l'evolució a les xarxes socials? És a dir, com es van començar utilitzant i amb quina finalitat i com s'utilitzaven al final de la teva trajectòria al club?

Primer van ser utilitzades, a tots nivells, com a mers repositoris de continguts. A continuació, com a difusors en paral·lel de què ja difonien també els mitjans de comunicació. No va ser fins a la seva eclosió definitiva, que els clubs vam entendre que aquella eina era definitivament quelcom superior; una nova manera de comunicar-nos amb la societat en ple i que calia aprofitar-la amb tota la seva dimensió. En aquest sentit, l'evolució va ser anar utilitzant-les cada cop més per generar contingut totalment propi, també exclusiu i, moltes vegades, únic a través de les diferents xarxes.

17. Quines són les estratègies que es van dur a terme a l'inici de l'auge de les xarxes socials i quines les que es duen a terme al final de la teva trajectòria? Què ha canviat i què no?

Potser el principal canvi estratègic va ser adonar-nos que la interacció era l'aportació més considerable que ens podien fer les xarxes. En això, cal veure les diferents actituds dels clubs, atesa a la seva dimensió i possibilitats. Els principals clubs, com el FC Barcelona o el Real Madrid, acostumen a minimitzar la vessant d'interacció via xarxes amb els seus públics, ja que tenen masses enormes de seguidors. Per contra,

clubs amb menys seguidors acostumen a treballar més la viralització de continguts amb interaccions amb aficionats, esportistes, clubs rivals o altres públics digitals. Aquest to expressiu casa també amb la manera habitual de projectar el relat diari del club.

En el cas de l'Espanyol, es limita poc l'exposició mediàtica i es treballa al màxim la possibilitat de sumar aparicions en l'escena pública. Doncs bé, l'estratègia va anar in crescendo també en aquest sentit en l'àmbit digital, sense prescindir inclús d'afrontar polèmiques o posicionaments contundents a través de les xarxes.

18. Per quina xarxa social es va apostar primer? Quina és la que va donar més fruits i per què?

En això, cap club hem estat especialment avançats. A mesura que s'han anat consolidant les xarxes socials amb més usuaris, les hem anat incorporant al nostre dia a dia. I així, Facebook i Youtube van arribar primer, després els comptes oficials a Twitter i Instagram i fins i tot després espais oficials en solucions digitals om LinkedIn, Issu o Flickr. Indiscutiblement, Twitter i Instagram han casat sempre més amb la tipologia de contingut que pot generar un club de futbol.

19. El missatge i informació varien segons la xarxa social que s'utilitza?

No en excés però sí molt més la forma d'expressar-ho. També, a vegades, la intencionalitat. Si bé a Facebook la intencionalitat és més generar comunitat real, a Twitter s'ha primat sempre la informació d'immediatesa –tan habitual en el futbol- com, per exemple, lesionats, resultats, convocatòries o missatges institucionals d'urgència, mentre que a Instagram s'ha utilitzat més el vessant emotiu i de cercar la fidelització i l'orgull de pertinença. En el cas de Youtube sí que crec que l'Espanyol va ser diferent de molts clubs, ja que va recolzar-s'hi molt en la transformació que es va fer d'Espanyol TV, que va passar de televisió digital del club que seguia l'actualitat de l'entitat a autèntica productora de contingut propi i diferencial.

20. Com transmeteu la imatge intencional del RCDE a través de cada xarxa social?

L'arribada de Rastar Group a la propietat intensifica els canvis, ja que s'incorporen també les xarxes socials de referència a la Xina, amb comptes oficials gestionats directament des del club, per una responsable nativa de xarxes socials xineses, que treballava conjuntament amb el responsable d'estratègia digital. Aleshores es plasma que la diferència de percepció del públic més local i europeu envers l'Espanyol fa que es treballi la imatge intencional com la que deia a l'inici de l'entrevista. Per contra, en les xarxes socials d'abast més global i, sobretot, les xineses, es projectés el club adequadament a la cultura receptora, molt centrada en aquest cas en seguir-nos a través de Wu Lei, jugador que és un ídol al seu país o al mateix president Chen. Amb el temps, han arribat noves expressions com Tiktok, que han fet que ja directament el club busqui imatges intencionals d'*infotainment* explícit.

8.2 ENTREVISTA AL DIRECTOR DE COMUNICACIÓ DEL RCDE (2019 - ACTUALITAT), AGUSTÍ RODRÍGUEZ

1. Quin càrrec tens al RCDE?

Director de Comunicació del Reial Club Deportivo Espanyol.

2. Amb quants treballadors compta el Departament de Comunicació del RCDE?

Al Departament som al voltant de 12 persones.

3. Quines funcions té cada treballador o grup de treballadors que pertanyen al Departament de Comunicació del RCDE? Com es gestiona la comunicació al club?

Tenim distribuïda la feina de tal manera que hi ha un responsable de premsa del primer equip masculí, un responsable de premsa del primer equip femení, una persona encarregada de gestionar totes les xarxes. Tanmateix tenim dues persones d'Espanyol Televisió, una persona per les xarxes socials xineses, una persona encarregada del futbol base, una altra persona encarregada de les acadèmies i del futbol més formatiu, una persona que coordina tota la redacció quant a horaris, vacances, continguts...

4. Com s'entén la comunicació dins del club? Com un departament aliè o com una activitat que afecta el conjunt de l'entitat?

En absolut. Nosaltres treballem conjuntament amb altres direccions del club com podrien ser màrqueting, comercial, social... de tal manera que establim els continguts que es poden generar en cadascun dels departaments. És a dir, al final treballem quasi com un diari, nosaltres som els encarregats de donar visibilitat a tot allò que es genera dins del club. Per tant, hem d'estar molt pendents del que cada direcció genera, per tal de veure com, quan i de quina manera comunicar.

5. Quina experiència positiva i quina negativa destacaries (en l'àmbit de la comunicació) de la teva trajectòria com a DirCom de l'Espanyol?

Com a experiència positiva diria que el Departament té una vitalitat enorme, hi ha moltes possibilitats de comunicar i com a negativa, pot ser que quan els resultats esportius no acompanyen rebem moltes crítiques i probablement els continguts informatius que generes tenen un efecte rebot de crítica.

6. Quins objectius té el club, tant a curt com a llarg termini comunicativament?

En l'àmbit comunicatiu, els objectius del club són bàsicament dos: generar contingut que sigui interessant pels nostres socis i abonats utilitzant les xarxes i altres eines com pot ser les newsletter, la revista del Match Day, el correu electrònic...I també obrir la porta de la informació del club als mitjans externs, de cara als periodistes en general. L'altre objectiu és donar facilitats a l'hora d'informar de l'actualitat de l'entitat.

7. Quina és la imatge intencional del club? I la imatge corporativa? Consideres que són la mateixa, és a dir, la gent veu l'Espanyol com vosaltres teniu intenció?

La imatge intencional del club és que l'Espanyol és un club de planter, és un club local amb vocació internacional. La imatge corporativa està sustentada en uns valors que són el treball, el sacrifici i la solidaritat. Per tant, sobre aquests eixos és per on es mou tota la línia de comunicació i la mateixa línia d'actuació del club. No només s'ha de dir que s'ha d'assemblar sinó que, a més, s'ha de fet que s'assemblin.

8. Com definirieu la marca "RCDE"?

En aquests moments la marca està bàsicament associada al món del futbol i està associada de manera molt local. Pretenem que la marca RCD Espanyol de Barcelona sigui més coneguda internacionalment. Aquí hem tingut un factor molt important que és la presència de Wu Lei per tal que ens ajudi a internacionalitzar la marca. Aquest és un element molt important que ens ha ajudat moltíssim. S'ha de tenir en compte que, nosaltres, a les xarxes xineses tenim més d'un milió de seguidors, cosa que fa prop d'un any no existia.

9. Com es gestionen les crisis de comunicació a l'Espanyol? Has hagut de superar alguna al llarg de la teva trajectòria? Quina i com ho has fet?

Jo no he tingut cap crisi ara, la meua experiència en crisis va ser en la meua darrera etapa com a Director de Comunicació dels aeroports de Catalunya. En l'àmbit esportiu

les crisis es generen bàsicament per tres factors: els resultats esportius (tot i que no és ben bé una crisi, sinó una situació negativa), cessar un entrenador, que evidentment això és una crisi de comunicació i cal resoldre-la bé. El darrer factor és baixar a Segona Divisió o tenir un incident greu com la mort d'un jugador. Aquests són els punts que probablement tindrien molt a veure amb la crisi de comunicació i amb la voluntat de poder resoldre-la amb les eines adients en cada moment.

10. Quin tipus de missatge emeteu a través de les xarxes socials?

Nosaltres tenim perfil a totes les xarxes socials. Instagram, LinkedIn, Facebook, Twitter, Tik Tok... Intentem que els continguts sigui adients en cada perfil.

11. Diferencieu la utilització i el missatge segons la xarxa social utilitzada? Quina funció atorgueu a cada xarxa social (Instagram, Twitter, Facebook...)?

Sí. Tik Tok intentem que siguin continguts per la generació Z, a LinkedIn tractem coses molt més corporatives i d'RSC, Twitter la utilitzem bàsicament com a eina informativa, a Facebook, que tenim més de 400.000 seguidors intentem que sigui una eina de comunicació sobretot per gent gran, que és la que més consulta Facebook. I Instagram, òbviament, doncs tota la part més lúdica o més d'imatge per donar també més visibilitat als nostres patrocinadors.

12. Quina valoració fas de cada xarxa social des del departament de comunicació del RCDE?

Entenem que cada xarxa social té el seu valor i el seu públic. El que cal és trobar la fórmula per encertar els continguts. A vegades, sí que és veritat que fem una mica allò d' "assaig i error" i veiem que hi ha coses que posem en una xarxa i no ens funciona i pensàvem que sí i d'altres que no teníem massa previsió que funcionés i, en canvi, tenen un retorn important.

13. L'any passat la imatge del perico, la icona del club, va canviar a un aspecte molt més desafiant i poderós. Es deu aquest canvi a alguna estratègia comunicativa pel que fa a la imatge corporativa?

Vam canviar la imatge del perico i li vam donar una imatge potser més moderna, més valenta. Crec que després de deu anys feia falta fer aquest canvi, tot i que ha sigut molt petit. Hem d'aprofitar la imatge del perico perquè, juntament amb l'Athlètic de Bilbao, som els dos equips de Primera Divisió que tenen claríssimament identificada una mascota amb l'entitat: l'Athlètic de Bilbao amb els lleons i nosaltres amb els pericos. Crec que aquest és un suport que hem d'aprofitar més i que li hem de donar més visibilitat.

14. Quin és el vostre públic d'interès (*stakeholders*)? En cas de ser més d'un, les estratègies de comunicació són les mateixes?

El públic d'interès és molt diferent i variat. Els nostres socis i abonats, la societat en general, i després també una part molt important d'aquests *stakeholders* és tota la part de màrqueting i comercial. Al final, el futbol s'ha d'alimentar i una de les possibilitats de fer-ho és els patrocinis i, en aquest sentit, fem accions molt concretes per patrocinis juntament amb l'àrea de màrqueting i comercial per tal que el seu missatge i la seva vinculació amb el club tinguin una visibilitat en tots els suports possibles i quasi de totes les maneres possibles: reportatges de televisió, xarxes socials, revistes, accions de *branding*...

15. Considereu el públic asiàtic un públic d'interès a tenir en compte en l'àmbit comunicatiu? (ja sigui degut a l'arribada a l'equip de Wu Lei com també pel president i propietari, del mateix origen asiàtic anteriorment esmentat).

Sí, el públic asiàtic és un públic d'interès. La presència de Wu Lei però també la presència del president ens han donat una visibilitat molt important que valorem molt positivament i que ha fet créixer l'interès de l'Espanyol a la Xina. L'Espanyol abans no era conegut i la presència de Wu Lei ens ha donat un rigor molt important que no






















teníem. Lògicament, la vinculació de la marca Espanyol amb RCD Espanyol de Barcelona a la Xina és molt més important ara que fa fins i tot tres anys, quan el propietari era el mateix que actualment. La figura de Wu Lei, que veritablement és una icona esportiva en el seu país, ha fet que aquesta marca s'engrandeixi i fos més coneguda.

8.3 PERCEPCIÓ DE PLA DE CONTINGUT SEGUIT PEL RCD ESPANYOL DE BARCELONA A LES DIFERENTS XARXES SOCIALS AL MES DE MARÇ DE 2020

A continuació, s'exposaran els diferents plans de contingut que, després d'una completa anàlisi s'ha percebut que segueix el RCD Espanyol de Barcelona a les xarxes socials.



8.3.1 Pla de contingut percebut a Facebook (març 2020)

 Març 2020	Nº	Temàtica	Idioma	Etiquetes	Emoticones	Enllaços	Hashtags	Recurs adjuntat
Dia 1	15	Calendari de març RCDE – At. Madrid Juvenil A RCDE Femení	  	A Raúl de Tomás	Si	Al portal web oficial del club i a Espanyol TV	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #BufandeoPerico #EspanyolAtleti #PlanterRCDE #ForçaMágico #RCDEFem #AthleticEspanyol	  
Dia 2	8	Aniversari RCDE – At.Madrid Roda de premsa Entrenaments	  	No	Si	A Espanyol TV	#EspanyoldeBarcelona #FundacióRCDE #Volem #RCDE	  
Dia 3	5	Entrenaments Patrocinis RCDE Femení Campus Setmana Santa	  	A Estrella Damm	Si	Al portal web oficial del club i als esdeveniments creats a Facebook	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #OsasunaEspanyol #RCDEFem #PlanterRCDE	  
Dia 4	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 5	1	Roda de premsa		No	No	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	



Dia 6	3	Aniversari Juvenil A Roda de premsa		No	Si	Al portal web oficial del club	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE #PlanterRCDE	
Dia 7	5	Roda de premsa CA Osasuna – RCDE Juvenil A Espanyol B	 	No	Si	Al portal web oficial del club	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #OsasunaEspanyol #PlanterRCDE	
Dia 8	7	Aniversari CA Osasuna – RCDE	 	A Iturraspe	Si	Al portal web oficial del club i a la botiga online del club	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #happybirthday #Iturraspe #OsasunaEspanyol	
Dia 9	1	Futbol Base		No	No	Al portal web oficial del club	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #PlanterRCDE	-
Dia 10	1	Covid-19		No	No	Al portal web oficial del club	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	-
Dia 11	3	Tal dia com avui Entrenament Covid-19	 	No	Si	No	#TalDíaComoHoy, #Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE	
Dia 12	5	Aniversari Entrenament Covid-19		A La Liga	Si	Al portal web oficial del club	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE	



Dia 13	3	Flash sale Covid-19		No	Si	Al portal web oficial del club i a la botiga online del club	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	 
Dia 14	2	Aniversari Tal dia com avui		No	Si	A la botiga online del club	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE	
Dia 15	2	RCDE – Alavés Queda't a casa		No	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE #EspanyolAlavés #QuedatACasa #QuédateEnCasa #YoMeQuedoEnCasa #StayAtHome	
Dia 16	3	RCDE Femení Covid-19		No	Si	Al portal web oficial del club	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #RCDEFem #UnCafèAmbPaloma #EsteVirusLoParamosUnidos	 
Dia 17	4	Aniversari Patrocini Queda't a casa		No	Si	Al portal web oficial del club	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE #PlanterRCDE #10toqueschallenge #PericosDesdeCasa	 



























Dia 18	2	Covid-19 Queda't a casa		A RCD Espanyol de Barcelona	Si	Al portal web oficial del club	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	
Dia 19	2	Dia del Pare		No	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #DiaDelPareRCDE	
Dia 20	2	RCDE Femení Queda't a casa		No	No	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #RCDEFem	
Dia 21	2	Quiz Històric Queda't a casa		No	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE #QuizHistòric	
Dia 22	1	RCD Espanyol – Getafe CF		No	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE	
Dia 23	2	Tal dia com avui RCDE Femení		No	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE #RCDEFem	
Dia 24	5	Queda't a casa RCD Espanyol – Real Sociedad		A RCD Espanyol de Barcelona i a Real Sociedad	Si	A Espanyol TV	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #PericosDesdeCasa #PlanterRCDE	



Dia 25	1	RCDE Femení		No	No	Al portal web oficial del club	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #RCDEFem	
Dia 26	2	Queda't a casa		No	Si	No	#RCDE #PericosDesdeCasa	
Dia 27	5	Covid-19 RCD Espanyol – FCB RCDE Femení	 	No	Si	Al portal web oficial del club i a Espanyol TV	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #PericosDesdeCasa #RCDEFem #EspanyolBetis #LevanteEspanyol	
Dia 28	2	Queda't a casa Quiz Històric		A Pep Poblet	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE #QuizHistòric #PericosDesdeCasa	
Dia 29	2	Queda't a casa RCD Espanyol – Real Madrid		No	Si	A Espanyol TV	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #PericosDesdeCasa	
Dia 30	4	Queda't a casa RCDE Femení Sorteig Miró		No	Si	Al portal web oficial del club	#EspanyoldeBarcelona #RCDE #PericosDesdeCasa #PericosSolidaris #RCDEFem #UnCafèAmbBrenda #IGDirecto #QuedateEnCasa	
Dia 31	3	Queda't a casa RCD Espanyol – At. Madrid		No	Si	A Espanyol TV	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #PericosDesdeCasa	



8.3.2 Pla de contingut percebut a Twitter (març 2020)

 Març 2020	Nº	Temàtica	Idiom a	Etiquetes	Emoticones	Enllaços	Hashtags	Recurs adjuntat
Dia 1	39	Calendari de març RCDE – At. Madrid App RCDE	  	@adripedrosa_ @AdriEmbarba11 @victor_s_4 @RCDEspanyol @Atleti @rauldetomas9 @LaLiga @mariohermoso5	Si	A l' App Store d'Apple i Android, al portal web oficial del club, a Espanyol TV i al perfil oficial de Tik Tok del club.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #BufandeoPerico #EspanyolAtleti #AppRCDE #ForçaMágico	   
Dia 2	10	Aniversari RCDE – At.Madrid Roda de premsa Entrenaments Tal dia com avui App RCDE	  	@Ander8Iturraspe @RCDEspanyol	Si	A Espanyol TV, a l'App Store d'Android i Apple i al perfil oficial de Facebook del club.	#EspanyoldeBarcelona #FundacióRCDE #Volem #RCDE #AppRCDE #LaLigaSantander #TalDíaComoHoy #EspanyolAtleti	  
Dia 3	7	Patrocinis App RCDE CA Osasuna - RCDE	  	@RCDEspanyol @CAOsasuna @caixabank @EstrellaDammCat	Si	Al portal web oficial del club.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #OsasunaEspanyol #AppRCDE	  
Dia 4	2	Entrenament Mort d'un exconseller	 	@JCalleri @RCDEspanyol	Si	Al perfil oficial de Tik Tok del club.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE #UEL	 



Dia 5	4	Roda de premsa Entrenament App RCDE		@victor_s_4	Si	Al portal web oficial del club i a Espanyol TV.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #AppRCDE	
Dia 6	4	Aniversari Entrenament Roda de premsa		@oscar_melendo	Si	A Espanyol TV.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE	
Dia 7	8	Roda de premsa CA Osasuna – RCDE Planter RCDE		@CAOsasuna	Si	A Espanyol TV.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #OsasunaEspanyol	
Dia 8	29	Aniversari CA Osasuna – RCDE Dia de la Dona		@RCDEspanyol @CAOsasuna @LaLiga @Ander8Iturraspe	Si	Al portal web oficial del club i a la botiga online del club.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #RCDEFem #NoCallis #Som8deMarç #OsasunaEspanyol	
Dia 9	1	Entrenament		No	No	Al portal web oficial del club.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	
Dia 10	1	Covid-19		No	No	Al portal web oficial del club.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	-
Dia 11	5	Tal dia com avui Entrenament Covid-19		@RCDEspanyol	Si	Al portal web oficial del club.	#TalDiaComAvui #Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE	
Dia 12	6	Aniversari Entrenament Covid-19		@CFPeralada @LaLiga @RCDEspanyol @JaviClemente_	Si	Al portal web oficial del club i a Espanyol TV.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE	



Dia 13	4	Flash sale Covid-19 Penyes RCDE		@PericosCuba @KelmeSports	Si	A la botiga online del club.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	  
Dia 14	5	Aniversari Tal dia com avui Covid - 19	  	@Interiorcat @Alaves @Luis_Garcia_10 @RiflePandiani7	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE #Coronavirus #COVID19	 
Dia 15	13	RCDE – Alavés Queda't a casa Covid - 19		@RCDEeSports @Alaves @Pro_Kaiiser @luiswdg10 @MR11ok @KelmeSports @ValenciaCF @cone1996fc	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE #Coronavirus #EspanyolAlaves #YoMeQuedoEnCasa #QuedatACasa #QuédateEnCasa #StayAtHome	 
Dia 16	6	RCDE Femení Covid-19 Notícia Antoni Alegre Challenge Planter RCDE	  	No	Si	Al portal web oficial del club i al perfil oficial de Twitter de RCDE Femení.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #PlanterRCDE #10toqueschallenge #RCDEFem #EsteVirusLoParamosUnid os	  
Dia 17	6	Aniversari Covid - 19 Queda't a casa		@MarcRoca21 @RCDEspanyol @PERICOZ @RCDeSports @StakeYT @ZamueRL @Toxtraptonized @Arleyobi @WolfRL @Is3ngard	Si	Al portal web oficial del club.	#EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE #PericosDesdeCasa	  



Dia 18	2	Covid-19		@RCDEspanyol	Si	Al portal web oficial del club.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	
Dia 19	7	Dia del Pare La Liga Santander Challenge		@AdriEmbarba11 @RCDEspanyol @SCEibar @RCDEeSports @JaviLopez16	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #DiaDelPareRCDE #LaLigaSantanderChallenge	
Dia 20	10	RCDE Femení Queda't a casa La Liga Santander Challenge		@Alaves @SevillaCF @RealZaragoza @LevanteUD	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	
Dia 21	15	Quiz Històric Queda't a casa Covid - 19		@RealMadrid @RCDEspanyol @GetafeCF @RCDEeSports	Si	A twitch.tv/RCDe Sports.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE #QuizHistòric #YoMeQuedoEnCasa	
Dia 22	6	RCD Espanyol – Getafe CF RCDE Femení		@RCDEspanyol @GetafeCF @Cone1996cf @RCDeSports @IsaacRipo91 @Jocalleri @AdriEmbarba11 @RaulDeTomas9 @eltito_delfifa @Luis_Garcia__10	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE	
Dia 23	4	Tal dia com avui RCDE Femení Covid - 19 Mort d'un exjugador		@rfef @LaLiga	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE	


















Dia 24	8	Queda't a casa RCD Espanyol – Real Sociedad #U21FIFACHALLENGE Penyes RCDE		@RCDEspanyol @ReialSocietat @lozanopol26	Si	A Espanyol TV.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #PericosDesdeCasa #U21FIFACHALLENGE #COVID19	
Dia 25	11	Joc: El futbolista anònim #U21FIFACHALLENGE RCDE Femení		@lozanopol26	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #PericosDesdeCasa #U21FIFACHALLENGE #FundacióRCDE	
Dia 26	5	Queda't a casa #U21FIFACHALLENGE La Liga Santander Fest		@GOL @lozanopol26 @U_D_Almeria	Si	A twitch.tv/RCDe Sports..	#RCDE #PericosDesdeCasa #Volem #EspanyoldeBarcelona #U21FIFACHALLENGE	
Dia 27	10	Covid-19 RCD Espanyol – FCB La Liga Santander Fest #U21FIFACHALLENGE Notícia cessió d'instal·lacions ERTE del club		@lozanopol26 @SapriisaOficial @BloomingOficial @Persija_Jkt @FCStjarnan @fccincinnati @oscar_melendo @LaLiga @RCDEspanyol @AndreBallis @SergiDarder @RaulDeTomas9 @AdriEmbarba11	Si	Al portal web oficial del club, a Espanyol TV, a twitch.tv/RCDe Sports i al perfil oficial de Twitter de GOL.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #PericosDesdeCasa #U21FIFACHALLENGE #LaLigaSantanderFest #FootballClubChallenge	
Dia 28	14	Queda't a casa Quiz Històric La Liga Santander Fest		@LaLiga @peppoblet	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE #QuizHistòric #PericosDesdeCasa #LaLigaSantanderFest	



Dia 29	3	Queda't a casa RCD Espanyol – Real Madrid		@RCDEspanyol @RealMadrid	Si	A Espanyol TV.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #PericosDesdeCasa	  
Dia 30	5	Queda't a casa RCDE Femení Sorteig Miró		@Miro_tcdc @AnderSkeleton	Si	Al portal web oficial del club.	#EspanyoldeBarcelona #RCDE #PericosDesdeCasa #PericosSolidaris #RCDEFem #QuédateEnCasa	  
Dia 31	6	Queda't a casa RCD Espanyol – At. Madrid Notícia creixement del club a les xarxes socials Challenge		@RCDEspanyol @Atleti @LaLiga	Si	A Espanyol TV.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #PericosDesdeCasa #Twitter	   



8.3.3 Pla de contingut percebut a Tik Tok (març 2020)

 Març 2020	Nº	Temàtica	Idioma	Etiquetes	Emoticones	Missatge	Hashtags	Recurs adjuntat
Dia 1	4	RCDE – At. Madrid RCDE Femení		No	Si	¡Vestuario preparado! ¡Así llega el equipo! Ja estem a Lezama!	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #EspanyolAtleti #RCDEFem #AthleticEspanyol	 
Dia 2	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 3	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 4	2	Entrenament primer equip Records		No	Si	¡Sube la mano y grita hat-trick!	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #UEL	 
Dia 5	1	Entrenament	No hi ha text.	No	Si	-	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	 
Dia 6	1	Entrenament		No	Si	Fútbol - tenis	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	 
Dia 7	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 8	3	CA Osasuna – RCDE		No	Si	¡Vestuario preparado! ¡Así llega el equipo! Compte enrere	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #OsasunaEspanyol	 



Dia 9	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 10	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 11	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 12	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 13	1	RCDE Femení		@brendaps93	Si	Nuestra @brendaps93	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #RCDEFem	
Dia 14	1	Tal dia com avui		No	No	#TalDíaComoHoy accedíamos a los ¼ de final de la UEFA con un 4-0 vs Macabbi Haifa!!	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #TalDíaComoHoy	
Dia 15	1	Entrenament		@moratoficial	Si	¡Como dice @moratoficial en "A dónde vamos" lo que tienen Pipa y el balón es amor a primera vista!	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	
Dia 16	1	Challenge primer equip		No	Si	Matías Vargas y Calleri se atreven con el #10toqueschallenge !! ¿Y tú?	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #10toqueschallenge #QuedatACasa #QuédateEnCasa	
Dia 17	1	Entrenament		No	Si	Miss you!!	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	
Dia 18	0	-	-	-	-	-	-	-



Dia 19	1	Dia del Pare		No	Si	Amor, cariño, ternura... ¡Feliz día del padre!	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #DiaDelPareRCDE	
Dia 20	1	RCDE Femení		No	Si	¿Con qué gol de Cristina Baudet te quedas?	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #RCDEFem #ValenciaEspanyol #EspanyolSportingHuelva	
Dia 21	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 22	1	RCDE Femení		No	Si	La emoción de Anna Torrodà al aconseguir el #dedoschallenge	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #RCDEFem	
Dia 23	1	Tal dia com avui		No	Si	TA – MU – DA – ZOS!!	Sense hashtags	
Dia 24	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 25	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 26	1	RCDE Femení		No	Si	Estem a dijous i aquest és el ritme!	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #RCDEFem	
Dia 27	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 28	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 29	0	-	-	-	-	-	-	-



Dia 30	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 31	1	RCD Espanyol – At. Madrid		No	Si	Monito	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	

8.3.4 Pla de contingut percebut a LinkedIn (març 2020)

Març 2020	Nº	Temàtica	Idioma	Etiquetes	Enllaços	Missatge	Hashtags	Recurs adjuntat
Dia 1	1	App RCDE		No	App Store d'Android i Apple	Nova app del club a l'abast dels socis i seguidors.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #AppRCDE #CaixaBank #Digital	
Dia 2	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 3	1	Sponsoring		A Estrella Damm i a RCD Espanyol de Barcelona	Al portal web oficial del club	Renovació de la relació amb Estrella Damm com a patrocinador fins 2023.	#Sponsoring	
Dia 4	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 5	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 6	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 7	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 8	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 9	0	-	-	-	-	-	-	-




Dia 10	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 11	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 12	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 13	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 14	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 15	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 16	2	COMUNICAT OFICIAL Covid-19		A Antoni Alegre i RCD Espanyol de Barcelona	Al portal web oficial del club	Antoni Alegre és director de Màrqueting i Comercial. El RCDE Stadium s'il·luminarà cada nit de blanc en senyal d'agraïment al personal sanitari.	#Club #Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	
Dia 17	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 18	1	Responsabilitat social corporativa		A RCD Espanyol de Barcelona	Al portal web oficial del club	El club dona 6.000 mascaretes a diferents centres mèdics i hospitalaris.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #RSC	
Dia 19	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 20	1	Sponsoring		A RCD Espanyol de Barcelona i a AMT Comunicación	Al portal web oficial del club	La bona relació RCDE/Patrocinador, fonamental per a l'èxit conjunt.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #Sponsoring	
Dia 21	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 22	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 23	0	-	-	-	-	-	-	-



Dia 24	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 25	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 26	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 27	2	Covid-19 COMUNICAT OFICIAL		A RCD Espanyol de Barcelona i Generalitat de Catalunya	Al portal web oficial del club	El club presenta un ERTE. El club posa a disposició del Govern de Catalunya les seves instal·lacions per fer front a les necessitats sanitàries i logístiques derivades del COVID-19.	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #PericosDesdeCasa #Club #Social	
Dia 28	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 29	0	-	-	-	-	-	-	-
Dia 30	1	Covid-19		No	Al portal web oficial del club	El club ofereix una xarxa de serveis als abonats de més de 75 anys a causa del Covid-19.	#Social #RCDE #PericosSolidaris	
Dia 31	1	Creixement a les xarxes socials		A RCD Espanyol de Barcelona, La Liga i Blinkfire Analytics INC	Al portal web oficial del club	El club no para de créixer a les xarxes socials des d'inicis de temporada.	#RCDE #Digital	





8.3.5 Pla de contingut percebut a Youtube (març 2020)

 Març 2020	Nº	Títol del vídeo	Temàtica	Nº de visualitzacions	Durada	Cairon afegit
Dia 1	3	Resum Espanyol B 1 - Olot 5 (betevé) SUPERFLASH amb Raúl de Tomás El Tercer Temps vs Atlético de Madrid	Planter RCDE Roda de premsa RCDE – At. Madrid	894 2.400 1.900	01:17 01:18 06:23	Futbol base Superflash Match Day El Tercer Temps
Dia 2	2	Iturraspe: "El equipo compitió muy bien" Baudet: "Lucharemos hasta el final"	Roda de premsa RCDE Femení	715 254	08:15 01:09	RCDE Live Femení
Dia 3	4	Junts 4 anys més Bufandeo Perico! Descarrega la nova APP de l'Espanyol! ¡Descarga la nueva APP del Espanyol!	Patrocini Estrella Damm Club App RCDE	490 1.900 369 320	00:31 00:36 00:51 00:51	The club Social Ja és aquí la nova app Ya está aquí la nueva app
Dia 4	1	Amb la ment a El Sadar	Entrenament	669	00:49	Entertainment
Dia 5	2	Víctor Sánchez: "El equipo tiene plena confianza en que se repondrá" Jornada de convivència amb el Futbol Base Zaragoza Femení 🏴󠁧󠁢󠁥󠁮󠁧󠁿⚽	Roda de premsa Planter RCDE	922 503	13:08 01:29	RCDE Live Femení



Dia 6	3	LA FACTORIA Dani Jarque - Divendres 6 de març Melendo: "El equipo está convencido" EspanyolTV Live: La prèvia d'Abelardo	Planter RCDE Roda de premsa jugador i entrenador	351 869 1.300	01:44 05:19 06:36	La Factoria Dani Jarque RCDE Live RCDE Live
Dia 7	2	Els nens de l'Escola RCDE amb els seus ídols FAST PRESS: La prèvia d'Abelardo	Planter RCDE Roda de premsa	453 469	00:45 01:09	Social Fast press
Dia 8	1	Volem els mateixos drets	Dia de la Dona	301	00:19	8-M
Dia 9	2	Els gols de l'Espanyol B davant el Sabadell! Sessió de recuperació després de Pamplona	Espanyol B Entrenament	1.300 661	00:34 00:49	Futbol base Entertainment
Dia 10	0	-	-	-	-	-
Dia 11	2	L' Espanyol arriba a Torremirona Declaracions de Narciso Amigó sobre les mesures preventives	Entrenament Covid-19	1.200 703	01:16 01:13	Entertainment The club
Dia 12	2	Entrenament a Peralada Declaracions de Carlos García Pont sobre la suspensió de LaLiga	Entrenament Covid-19	1.000 1.200	05:41 01:22	Entertainment The club
Dia 13	0	-	-	-	-	-



Dia 14	1	 Tal día como hoy en 2007, Espanyol 4 - Maccabi Haifa 0 🍷🍷🍷	Tal dia com avui	1.000	01:03	Entertainment
Dia 15	1	Els nostres futbolistes es queden a casa! I tu també! Cuida't molt! 🍷❤️	Queda't a casa	1.400	00:48	Social
Dia 16	1	Homenatges als serveis sanitaris	Covid-19	1.100	00:50	Social
Dia 17	2	 Avui és l'aniversari de Raducioiu, autor d'un doblat en l'últim derbi de Sarrià! Acord de patrocini amb Irongest	Felicitació d'aniversari Patrocini Irongest	829 396	01:24 01:03	Entertainment The club
Dia 18	1	Els pericos no ens rendim mai! 🍷🍷❤️	Covid-19	1.500	01:27	Social
Dia 19	1	¡Feliz Día del Padre, pericos!	Dia del Pare	1.300	00:40	Pares pericos



Dia 20	2	Missatge de suport del president Chen Yansheng Mensaje de apoyo del presidente Chen Yansheng	Missatge institucional Covid-19	916 1.100	00:23 00:23	- -
Dia 21	0	-	-	-	-	-
Dia 22	2	⚽ ¡Goles históricos en el Coliseum Alfonso Pérez! SHOWMATCH de FIFA20: GCFesports vs RCDeSports (partit virtual espanyol Getafe)	RCDE – Getafe CF e-Sports Queda't a casa	901 2.100	01:36 01:00:52	Entertainment RCDE Live
Dia 23	1	📺 Tal día como hoy en 1997...	Tal dia com avui	724	01:14	Entertainment
Dia 24	2	Diario de un perico: Javi López FULL MATCH J38 Espanyol 2 - 0 Real Sociedad LaLiga 2018/19	Queda't a casa RCDE – Real Sociedad	2.500 7.600	02:11 02:08:42	Entertainment Entertainment
Dia 25	1	El Femení entrena des de casa	RCDE Femení	446	01:32	Femení
Dia 26	0	-	-	-	-	-



Dia 27	2	[↑] Our top-5 goals! FULL MATCH Espanyol 1 - 0 Barcelona Anada 1/4 Copa 2017/18	Queda't a casa RCDE – FC Barcelona	1.900 5.600	01:31 02:00:57	Entertainment Entertainment
Dia 28	1	PERICOS IL·LUSTRES: Pep Poblet	Queda't a casa	1.000	01:49	Social
Dia 29	2	PERICOS IL·LUSTRES: Sergio García FULL MATCH J26 Espanyol 1 - 0 Real Madrid LaLiga 2017/18	Queda't a casa RCDE – Real Madrid	1.000 3.600	00:45 02:02:11	Social Entertainment
Dia 30	1	PERICOS IL·LUSTRES: Ander Mirambell	Queda't a casa	499	01:33	Social
Dia 31	2	PERICOS IL·LUSTRES: John Lauridsen FULL MATCH J17 Espanyol 1 - 0 Atlético de Madrid LaLiga 2017/18	Queda't a casa RCDE – At. Madrid	962 2.500	00:39 01:57:24	Social Entertainment







8.3.6 Pla de contingut percebut a Instagram (març 2020)

 Març 2020	Nº	Temàtica	Idioma	Etiquetes	Emoticones	Enllaços	Hashtags	Ubicació	Recurs adjuntat
Dia 1	6	Calendari de març RCDE – At. Madrid	  	@LaLiga, @RCDEspanyol @atleticodemadrid @rauldetomas17 @wulei_wl7	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #BufandeoPerico #EspanyolAtleti	RCDE Stadium	  
Dia 2	2	Entrenaments	  	No	Si	No	#EspanyoldeBarcelona #Volem #RCDE	RCDE Stadium	
Dia 3	1	Entrenaments	 	No	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	RCDE Stadium	
Dia 4	0	-	-	-	-	-	-	-	-
Dia 5	0	-	-	-	-	-	-	-	-
Dia 6	1	Entrenaments		No	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	Ciutat Esportiva Dani Jarque	



Dia 7	2	CA Osasuna – RCDE Espanyol B		@caosasuna	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #OsasunaEspanyol #PlanterRCDE	Ciutat Esportiva Dani Jarque	
Dia 8	5	Aniversari CA Osasuna – RCDE		@ander8iturraspe @LaLiga @caosasuna @didacvr17 @rcdespanyol	Si	A la botiga online del club	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #happybirthday #Iturraspe #OsasunaEspanyol	No	
Dia 9	0	-	-	-	-	-	-	-	-
Dia 10	1	Covid-19		No	No	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	No	
Dia 11	0	-	-	-	-	-	-	-	-
Dia 12	2	Entrenament Covid-19		@LaLiga @CFPeralada	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	RCDE Stadium	
Dia 13	1	Covid-19		No	No	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	Ciutat Esportiva Dani Jarque	



Dia 14	2	Aniversari Tal dia com avui		@chukyferreyra @raultamudomintero @_luis_garcia_10 @riflepadiani7	Si	A la botiga online del club	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE #happybirthday #Ferreyra #TalDíaComoHoy	Estadi Olímpic Lluís Company s i Happy Birthday	
Dia 15	2	RCDE – Alavés Queda't a casa		@maxiromdriguez11oficial	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE #EspanyolAlavés #QuedatACasa #QuédateEnCasa #YoMeQuedoEnCasa #StayAtHome	My Home i Estadi Olímpic Lluís Company s	
Dia 16	2	Espanyol B Queda't a casa		No	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #PlanterRCDE #10toqueschallenge #YoMeQuedoEnCasa #EsteVirusLoParamosUnidos	My Home i RCDE Stadium	 
Dia 17	2	Aniversari Queda't a casa		@RCDEspanyol @marcroca_21	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE #PericosDesdeCasa	Happy Birthday i My Home	



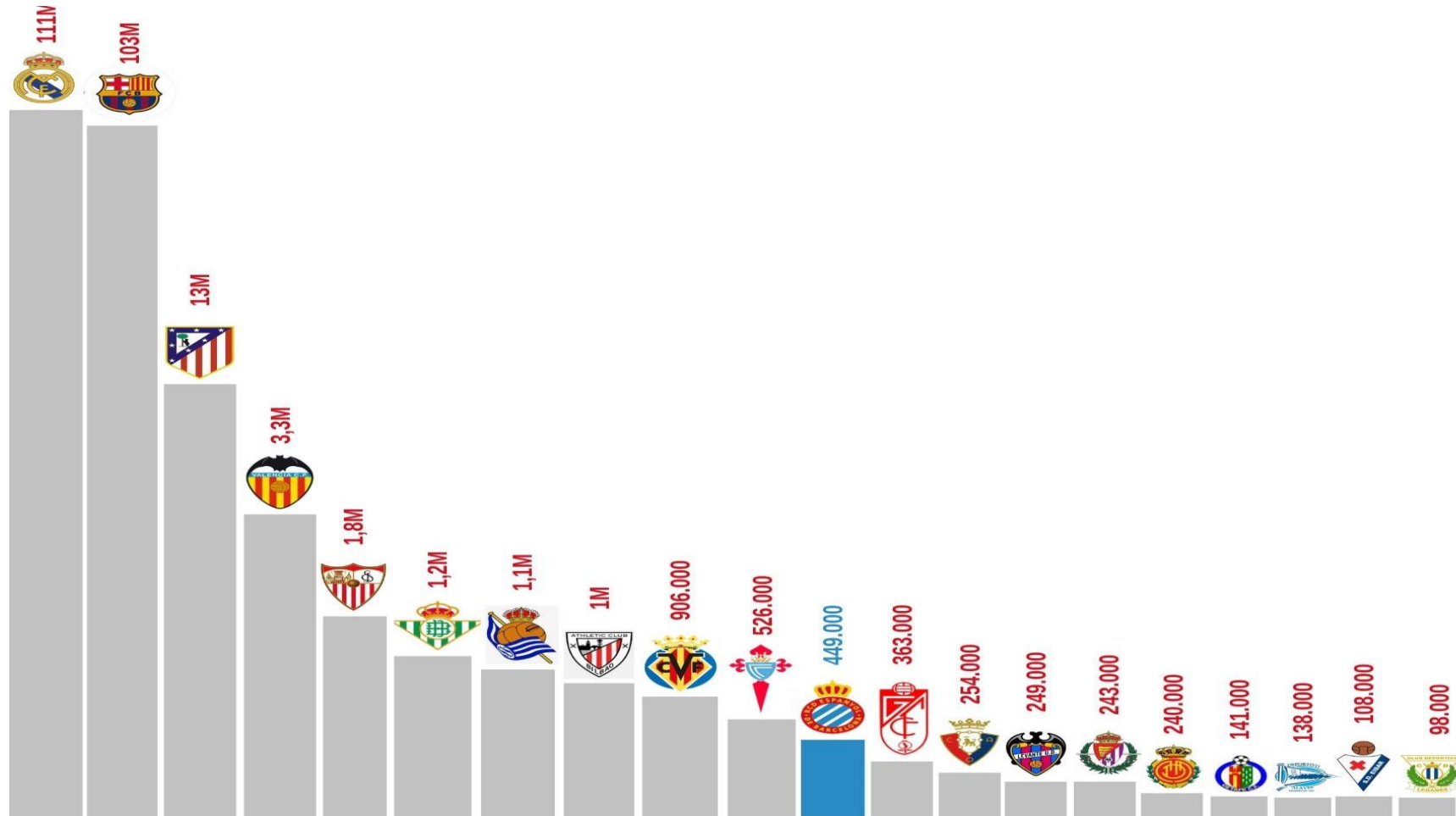
Dia 18	1	Covid-19		No	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	No	
Dia 19	2	Dia del Pare		@javilopez_16	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #DiaDelPareRCDE	DÍA DEL PADRE i RCDE Stadium	
Dia 20	1	Queda't a casa		No	No	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE	No	
Dia 21	1	Quiz Històric Queda't a casa		@wulei_wl7	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE #QuizHistòric	No	
Dia 22	1	RCD Espanyol – Getafe CF		@raultamudommonero @jsoriano26 @daniosvaldobv @_luis_garcia_10 @joanverdu10	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE	No	
Dia 23	1	Tal dia com avui		@raultamudommonero	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE	No	



Dia 24	2	Queda't a casa		@javilopez_16	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #PericosDesdeCasa #PlanterRCDE	My Home	
Dia 25	0		-	-	-	-	-	-	-
Dia 26	1	Queda't a casa		No	Si	No	#RCDE #PericosDesdeCasa	My Home	
Dia 27	2	RCD Espanyol – FCB Queda't a casa	 	@mativargass26 @SergiDarder @wulei_wl7 @rauldetomas17 @AdriEmbarba11	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #PericosDesdeCasa	RCDE Stadium	
Dia 28	2	Queda't a casa Quiz Històric		@peppoblet @alonsoivan24 @gonser8	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #FundacióRCDE #QuizHistòric #PericosDesdeCasa	No	
Dia 29	1	Queda't a casa		@sergiogarcia9of	Si	No	#EspanyoldeBarcelona #RCDE #PericosDesdeCasa	No	
Dia 30	2	Queda't a casa		@anderskeleton @fcpspanyol @voluntarisrcde	Si	No	#EspanyoldeBarcelona #RCDE #PericosDesdeCasa #PericosSolidaris	No	
Dia 31	2	Queda't a casa Challenge		No	Si	No	#Volem #EspanyoldeBarcelona #RCDE #PericosDesdeCasa	RCDE Stadium	

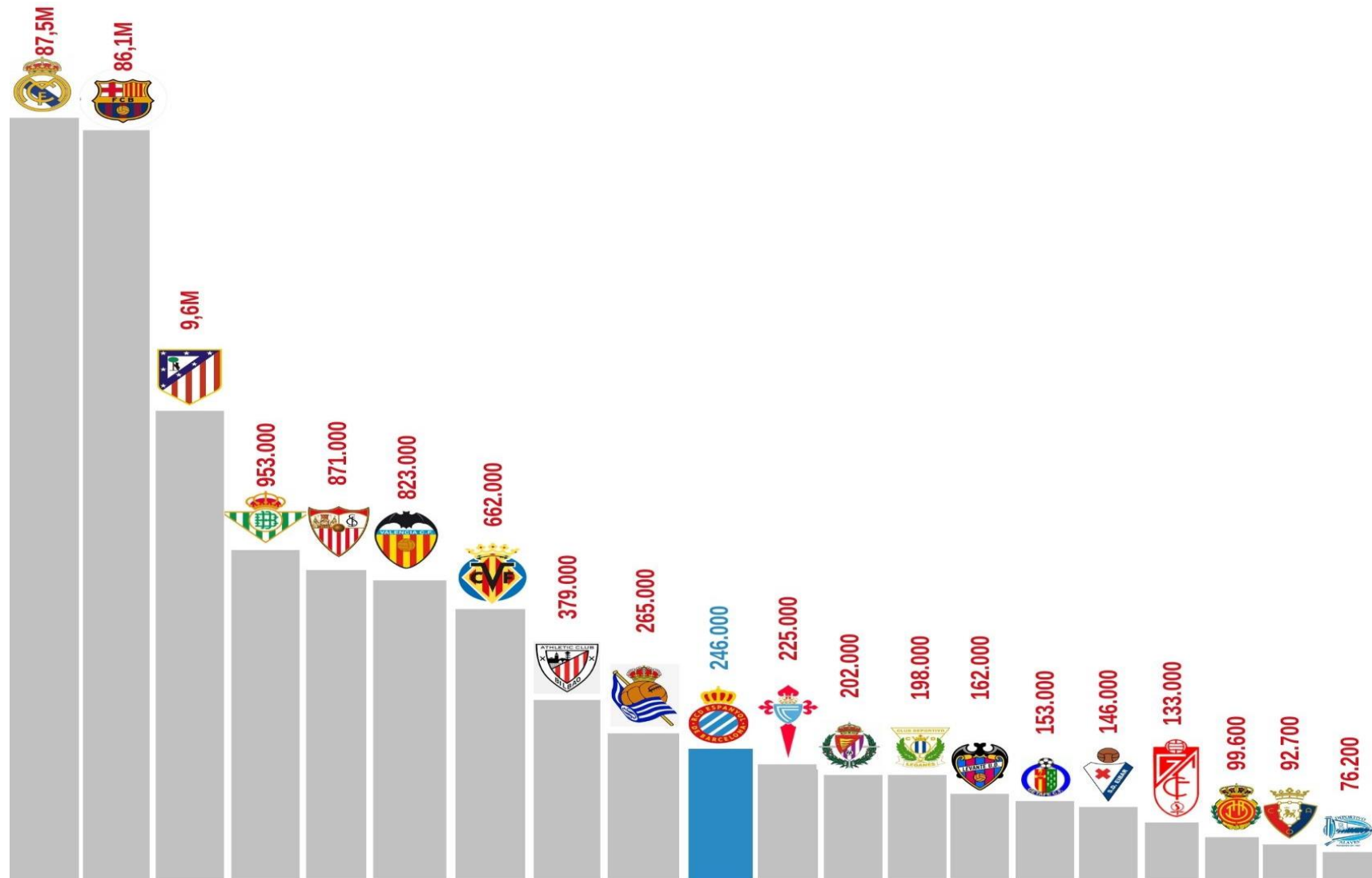
8.4 RÀNKINGS DELS EQUIPS DE LA LLIGA SEGONS EL NOMBRE DE SEGUIDORS A LES XARXES SOCIALS

A FACEBOOK:

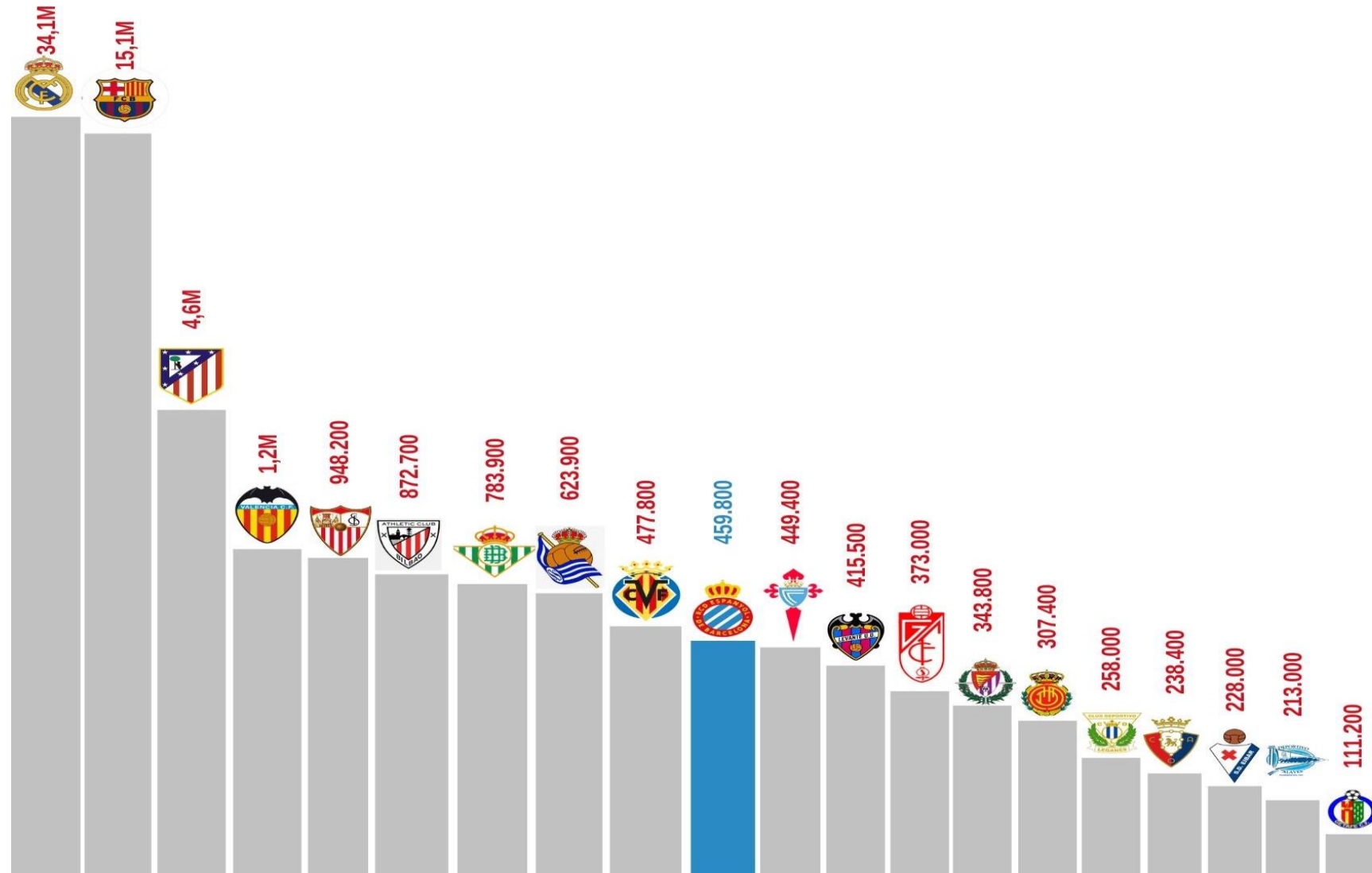




A INSTAGRAM:

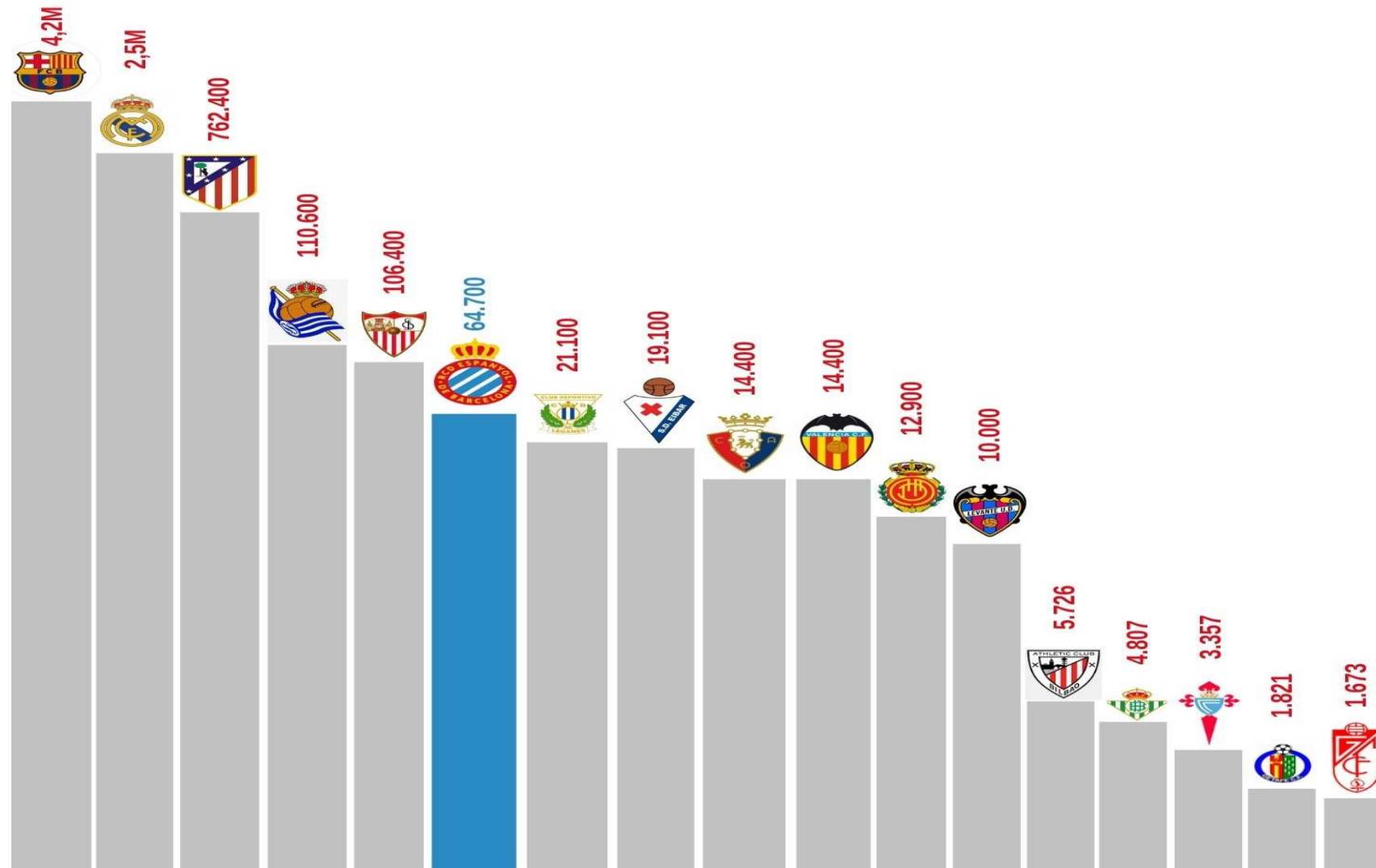


A TWITTER:



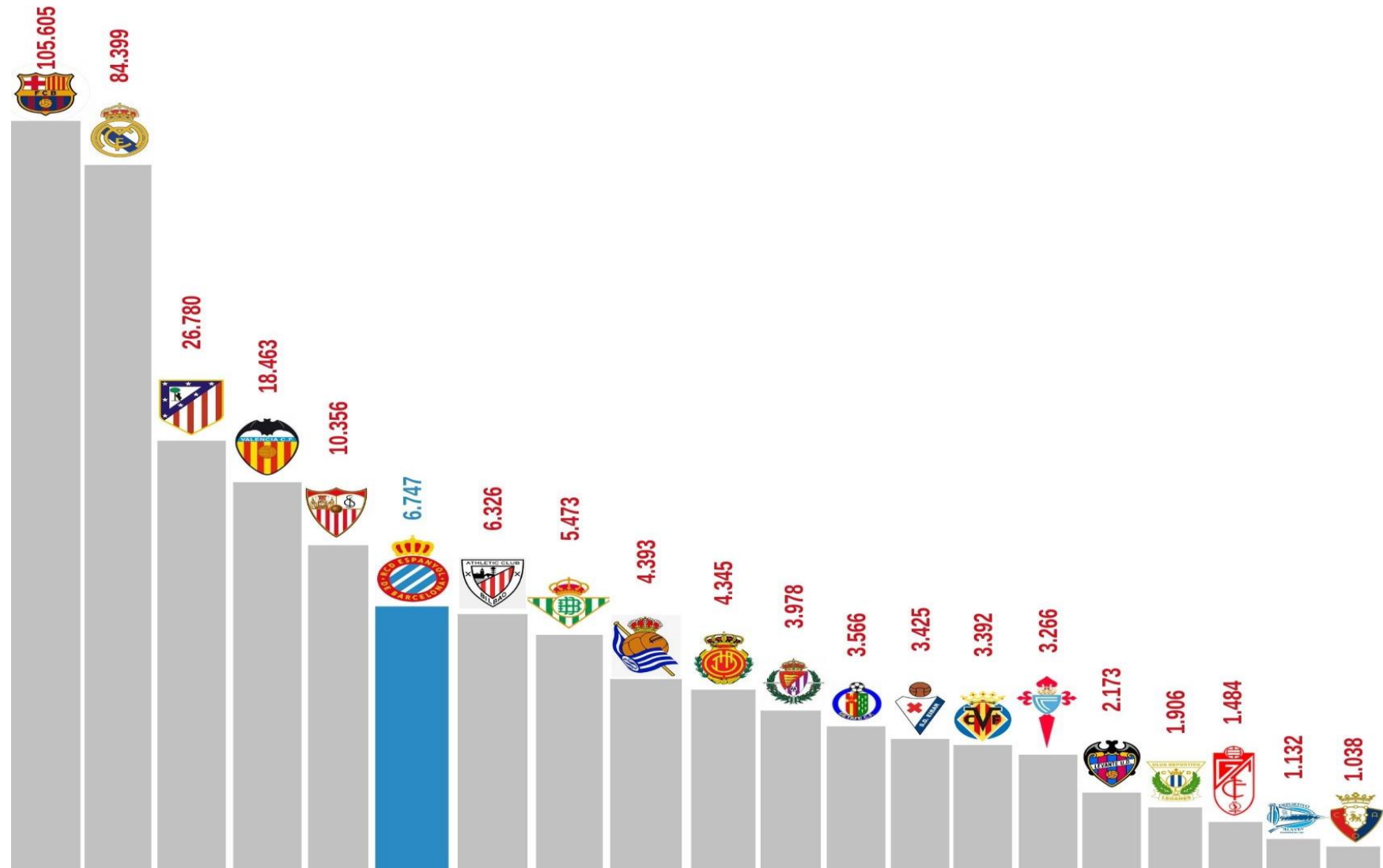


A TIK TOK:





A LINKEDIN:





A YOUTUBE:

